



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## KOMUNIKAČNÍ MIX PODNIKU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michal Šváb

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2021

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Student: **Bc. Michal Šváb**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Komunikační mix podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současná situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (podle potřeby)

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této diplomové práce je navrhnout komunikační mix konkrétního podniku za účelem zlepšení konkurenceschopnosti podniku a zvýšení povědomí veřejnosti o jeho existenci. Tohoto cíle bude dosaženo za pomoci vytvořených vnitřních a vnějších analýz podniku, analýzy současné podoby komunikačního mixu podniku a dotazníkového šetření.

### Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., WONG, V. SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1-11-5.

PELSMACKER, P. De, M. GEUENS a J. Van den BERGH. Marketing communications: a European perspective. 4th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2010. ISBN 978-0-273-72138-3.

PŘÍKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá návrhem komunikačního mixu konkrétního podniku. Skládá se ze tří hlavních částí. První část je teoretická, a jsou v ní uvedena teoretická východiska a pojmy k dané problematice z oblasti marketingu a komunikačního mixu. V analytické části je představen daný podnik a jsou vypracovány potřebné analýzy. Součástí práce je také výzkum v podobě dotazníkového šetření. Dle zjištěných výsledků jsou na konci práce uvedeny možné návrhy na zlepšení komunikačního mixu.

## **Abstract**

The Master thesis is based around the planning of the communication mix of a specific firm. It consists of three main parts. The first part is theoretical, and contains theoretical resources and concepts related to the subject matter from the standpoint of marketing and the communication mix. The analytical section introduces the subject firm and contains the necessary analyses. The thesis also includes research in the form of a survey. For a conclusion, the project proposes possible methods of improving the communication mix based on the gathered data.

## **Klíčová slova**

marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, komunikace, analýza

## **Key words**

marketing, marketing communication, communication mix, communication, analysis

### **Bibliografická citace**

ŠVÁB, Michal. Komunikační mix podniku [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135080>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. 5. 2021

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat majiteli analyzovaného podniku za poskytnutí všech potřebných informací a za jeho spolupráci. Dále chci poděkovat vedoucímu této práce panu Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS. za odborné vedení a užitečné rady. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat své rodině za podporu při psaní.

# Obsah

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD .....	11
1.1 Vymezení problému .....	11
1.2 Stanovení cílů.....	11
1.3 Metody a postupy řešení .....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	12
2.1 Definice marketingu.....	12
2.2 Marketingové prostředí .....	12
2.2.1 Makroprostředí.....	13
2.2.2 Mikroprostředí .....	13
2.3 SLEPTE analýza .....	14
2.4 Porterova analýza pěti sil .....	16
2.5 Segmentace trhu .....	19
2.6 SWOT analýza .....	19
2.7 Metoda 7S .....	21
2.8 Marketingový mix.....	23
2.8.1 Produkt.....	25
2.8.2 Cena .....	27
2.8.3 Distribuce.....	28
2.8.4 Marketingová komunikace .....	29
2.9 Marketingová komunikace.....	29
2.9.1 Obecná komunikace.....	29
2.9.2 Obecné komunikační modely .....	30
2.9.3 Nástroje marketingové komunikace .....	32
2.9.4 Nové nástroje marketingové komunikace.....	37
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	42
3.1 Charakteristika podniku .....	42
3.2 Metoda 7S .....	43
3.3 Marketingový mix.....	45
3.4 Segmentace trhu .....	50
3.5 Analýza obecného okolí SLEPTE.....	51



3.6	Porterův model 5 konkurenčních sil .....	55
3.7	Výzkumná část .....	58
3.7.1	Dotazníkové šetření .....	58
3.8	SWOT analýza .....	65
3.8.1	Silné stránky .....	65
3.8.2	Slabé stránky .....	66
3.8.3	Příležitosti .....	66
3.8.4	Hrozby .....	67
3.9	Diskuse dosažených výsledků .....	68
4	NÁVRHOVÁ ČÁST .....	70
4.1	Věrnostní program .....	70
4.2	Založení Instagramu a spolupráce s influencerem .....	74
4.3	Placená propagace facebookové stránky .....	77
4.4	Organizace soutěží na sociálních sítích .....	79
4.5	Ekonomické zhodnocení jednotlivých návrhů .....	83
	ZÁVĚR .....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	87
	SEZNAM GRAFŮ .....	91
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	92
	SEZNAM TABULEK .....	94
	SEZNAM PŘÍLOH .....	95

## ÚVOD

V dnešní době existuje na trhu velmi konkurenční prostředí. Konkurenční boj je však obzvláště vypjatý u malých podniků ve větších městech. Nacházíme se v moderní době, kdy široká veřejnost ráda využívá služeb, a zákazníci nemají problém přecházet mezi konkurenčními podniky, jen aby našli ty nejlepší podmínky. V těchto situacích poté často rozhoduje schopnost podniků zvládat řízení marketingu a zajistit si dostatečně silný komunikační mix, který jim pomůže v konkurenčním boji.

Tato práce se bude zabývat malým podnikem nabízejícím kadeřnické služby. Zkoumaný podnik má jméno Kadeřnictví Do Detailu a tato diplomová práce mu má pomoci obstát v konkurenčním boji za pomoci nástrojů marketingové komunikace. Práce bude rozdělena do tří hlavních částí.

První část se bude věnovat zpracováním teoretických východisek, které poté poslouží jako podklad pro vypracování následujících částí práce. Druhá část se bude věnovat analýze současného stavu zkoumaného podniku. V rámci této analytické části bude podnik charakterizován, a poté bude využito analýz 7S, SLEPTE, Porterova modelu 5 konkurenčních sil, analýzy marketingového mixu a segmentace trhu k bližšímu seznámení se s podnikem. Následně bude proveden výzkum v podobě dotazníkového šetření zaměřený na zákazníky analyzovaného podniku. Výsledky všech těchto analýz budou na konci kapitoly shrnuty v analýze SWOT.

Z druhé části poté bude plně čerpat část návrhová, která bude mít za úkol splnit hlavní cíl práce, kterým je navrhnutí komunikačního mixu daného podniku za účelem zlepšení konkurenceschopnosti podniku a zvýšení povědomí veřejnosti o jeho existenci.

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD**

V této kapitole bude vymezen konkrétní problém, na který se zaměřuje tato diplomová práce, dále budou stanoveny cíle, kterých je třeba dosáhnout, a také budou uvedeny metody, které budou využity k dosažení těchto cílů.

## **1.1 Vymezení problému**

Problémem, kterým se tato diplomová práce zabývá, je nepříznivá situace pánského kadeřnictví Do Detailu způsobená současnou podobou jeho komunikačního mixu. Podnik se nachází v konkurenčním prostředí, ve kterém je potřeba zajistit co nejoptimálnější podobu marketingu, aby bylo možné se na trhu udržet.

## **1.2 Stanovení cílů**

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout komunikační mix konkrétního podniku za účelem zlepšení konkurenceschopnosti podniku a zvýšení povědomí veřejnosti o jeho existenci. Tohoto cíle bude dosaženo za pomoci vytvořených vnitřních a vnějších analýz podniku, analýzy současné podoby komunikačního mixu podniku a dotazníkového šetření. Dílčí cíl práce je poté definování teoretických poznatků, na základě kterých bude vypracována analytická část práce. Dále také bližší seznámení se s podnikem a přiblížení a zpracování informací o jeho činnostech. Dalším dílčím cílem je také zpracování analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku a současného stavu marketingového mixu.

## **1.3 Metody a postupy řešení**

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí – teoretická část, analytická část a návrhová část. Teoretická část obsahuje definice teoretických východisek potřebných k vypracování analytické části. V rámci analytické části je uvedena charakteristika podniku, analýza 7S, marketingový mix, segmentace trhu, analýza SLEPTE, Porterův model pěti konkurenčních sil, výzkumná část, která obsahuje dotazníkové šetření, SWOT analýza, a diskuze dosažených výsledků. V rámci třetí části jsou uvedeny konkrétní návrhy pro vytvoření komunikačního mixu podniku.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část diplomové práce se bude zabývat definováním důležitých pojmů z oblasti marketingu a okolí podniku. Poznatky obsažené v této části poté budou sloužit jako základ k vypracování části analytické.

### 2.1 Definice marketingu

Marketing lze definovat jako proces plánování a provádění koncepce, cen, propagace a distribuce nápadů, zboží a služeb k vytváření a směřování hodnoty a uspokojování jednotlivců a cílů podniku (Pelsmacker a kol., 2010). Pro pojem marketing však existuje více různých definic. Dle Kotlera a kol. (2007) si mnoho lidí pod tímto pojmem chybně představuje prodej a reklamu. Tomu už tak však v dnešní době není. Ačkoliv jsou tyto aspekty důležité, marketing by se měl chápat spíše v moderním významu, a to tedy s prioritou uspokojování potřeb zákazníka. Vysvětlují, že k prodeji dochází, až je produkt vyroben, marketing však začíná ještě dávno před tím, a pokračuje po celou dobu jeho životnosti. Marketing vnímají jako domácí úkol, který vypracují manažeři, aby zjistili, jaké jsou potřeby zákazníků, určili jejich rozsah a intenzitu, a také, zda se naskytá zisková příležitost. S tímto přístupem souhlasí i Foret (2011) a doplňuje, že zájem o zákazníka je nejpřednější charakteristikou pojmu marketing.

### 2.2 Marketingové prostředí

*„Marketingové prostředí společnosti se skládá z činitelů a sil vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky. Marketingové prostředí představuje jak příležitosti, tak i hrozby.“*  
(Kotler a kol., 2007, s. 129)

Úspěšné podniky si uvědomují, jak důležité je neustále sledovat změny v mikro i makro prostředí a přizpůsobovat se jim. Příliš mnoho podniků bohužel nedokáže vnímat změny prostředí jako příležitosti. Ignorují změny, nebo jim odolávají, dokud není příliš pozdě. Manažeři a specialisté na marketing musí v podniku umět správně nastavit strategii tak, aby využívala všech příležitostí na trhu. (Kotler a kol., 2007).

### 2.2.1 Makroprostředí

Jako marketingové makroprostředí jsou označovány širší společenské faktory, které ovlivňují celé mikroprostředí (Kozel a kol., 2006).

Faktory makroprostředí se dělí na:

- demografické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- legislativní prostředí,
- inovační prostředí,
- přírodní prostředí,
- sociálně-kulturní prostředí (Kozel a kol., 2006).

Tyto zmíněné faktory poté formují příležitosti a představují hrozby pro společnost (Kotler a spol., 2007). Faktory makroprostředí jsou podrobněji popsány v kapitole 2. 3.

### 2.2.2 Mikroprostředí

*„Marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká), nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může výrazně ovlivnit.“*  
(Jakubíková, 2013)

Faktory mikroprostředí jsou:

- společnost,
- dodavatelé,
- marketingoví zprostředkovatelé,
- zákazníci,
- konkurenti,
- veřejnost (Kotler a spol., 2007).

Mikroprostředí se také označuje jako vnitřní prostředí podniku. Činitelé vnitřního prostředí poté pro podnik tvoří hodnotu. Poznání užšího okolí podniku, mikroprostředí, je pro podnik a formulaci jeho strategií velmi důležité (Jakubíková, 2013).

## 2.3 SLEPTE analýza

Keřkovský a Vykypl (2006, s. 41) popisují analýzu okolí takto: „*Strategická analýza okolí je proces, pomocí něhož strategové okolí firmy monitorují, a zjištěné skutečnosti vyhodnocují tak, aby v konečné fázi byli schopni určit příležitosti a hrozby, které jednotlivé faktory okolí pro podnik představují.*“

Analýza okolí zkoumá rozbor a identifikaci různých faktorů okolí podniku, které mohou ovlivnit jeho strategickou pozici a vytvořit tímto potenciální hrozby pro jeho činnost. Dále se analýza okolí zaměřuje na různé vlivy trendů jednotlivých faktorů v mikrookolí a makrookolí, jenž jsou většinou vymezené daným odvětvím (Sedláčková, Buchta, 2006). Název SLEPTE analýzy je převzat z anglického jazyka a znamená: Social, Legislative, Economic, Political, Technological and Ekological factors. SLEPTE analýza (uváděna také jako STEP, PESTLE nebo PEST analýza) se dá definovat jako přístup, který identifikuje hlavní vlivy a trendy. Zároveň také zjišťuje působení vnějších vlivů na různé organizace a zaměřuje se na odlišnosti, jaké mezi nimi budou. SLEPTE analýza se tedy dělí na šest faktorů, přičemž každému faktoru se věnuje individuálně (Mallya, 2007).

Podle Grasseové a kol. (2010) je hlavním cílem SLEPTE analýzy zjistit, které z vnějších faktorů mají na daný podnik či na jeho části vliv a který z nich bude nejdůležitější pro nejbližší budoucnost. Dále také zjistit, jaké konkrétní účinky tyto faktory budou mít. Mallya (2007) dále uvádí, že i když se dá předpovídat určitý trend dalšího vývoje podniku, často není jasné, jaký konkrétní vliv budou ony faktory mít. Proto analýza SLEPTE zahrnuje široké množství vlivů okolí, které mohou mít na vývoj podniku vliv. Velkým přínosem je hlavně to, že je možné jednotlivé vlivy identifikovat, a to umožní podniku, aby se na určité změny připravil.

- **Společenské faktory**

Sociální neboli společenské faktory se dají definovat jako demografické charakteristiky, což znamená velikost populace, věková struktura, etnické nebo geografické rozložení a pracovní preference. Dále se sem započítávají makroekonomické charakteristiky trhu práce, což chápeme jako míru nezaměstnanosti nebo rozdělení příjmů. Také se sem řadí sociálně-kulturní aspekty, což jsou faktory jako životní úroveň, populační politika nebo rovnoprávnost pohlaví. Dále jsou to aspekty dostupnosti pracovní síly a pracovní

zvyklosti, mezi které patří dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými dovednostmi a schopnostmi, dále existence vzdělávacích institucí nebo diverzita pracovní síly. (Grasseová a kol., 2010). Obecně se dá říct, že sociální faktory mohou výrazně ovlivnit nejen poptávku po zboží či službách, ale samozřejmě také nabídku (ochotu pracovat) (Mallya, 2007).

- **Legislativní faktory**

Mezi hlavní legislativní neboli právní faktory patří: státní regulace hospodářství, antimonopolní zákony, daňové zákony, občanský zákoník, ochrana osobního vlastnictví, zákony o ochraně životního prostředí, zákon o vládních investičních pobídkách či obchodní zákoník. Při analýze legislativních faktorů různých zemí nabývá na významu role státu. V každém státě existuje mnoho zákonů, vyhlášek a právních norem, které nejen vymezují prostor pro podnikání, ale většinou i samotné podnikání přímo upravují. Z toho důvodu mohou tyto faktory výrazně zasáhnout do rozhodování o budoucnosti společnosti (Mallya, 2007).

- **Ekonomické faktory**

Úspěšnost postavení podniku na trhu může ovlivnit míra ekonomického (hospodářského) růstu, a to tím, že přímo vyvolává rozsah příležitostí a hrozeb, které na podnik mohou působit. Rozhodování podniku tedy do jisté míry ovlivňují makroekonomické trendy. Mezi hlavní ekonomické faktory patří daňová politika obecně, dále daňové zatížení a překážky při exportu a importu, dále také rozhodování centrální banky (jak budou v jednotlivých horizontech dostupné úvěry a jaká je bankovní situace) či výše úrokové míry nebo stav inflace (Mallya, 2007).

- **Politické faktory**

Mezi hlavní politické faktory patří: stabilita vlády a politického prostředí země, politická nálada příslušných politiků, ekonomická politika vlády (monetární či fiskální) a politika jednotlivých politických stran. Dále pak podpora zahraničního obchodu, stanovisko vlády na marketingovou etiku, názor vlády na náboženství a kulturu, vládní výdaje, jaký má stát vztah s ostatními zeměmi nebo třeba i to, zda bude vláda svojí politikou ovlivňovat

zákony o obchodní regulaci. Politické faktory mohou zásadně ovlivnit rozhodování například toho, jakou bude mít daná země legislativu a také mohou změnit celou podnikatelskou pozici společnosti či podstatnou část podnikatelského prostředí dané země (Mallya, 2007).

- **Technologické faktory**

Všechny podniky mají společné to, že se nacházejí v určitém společenském prostředí a nejsou tudíž izolovány. U analýzy technologických faktorů se totiž často stává, že na základě různých požadavků dopadají rozborů okolních vlivů rozdílně. Právě změny technologických faktorů mohou velmi rychle, nečekaně a dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se určitý podnik nachází. Jedním z významných činitelů úspěchů podniku může být správně předpovědět směr technologického rozvoje. Mezi důležité technologické faktory řadíme: rychlé změny tempa technologie v daném oboru a prostředí, jaká finanční částka je vyčleněna na výzkum a vědu, dále potom jaká je podpora vlády v oblasti výzkumu a v neposlední řadě vývoj nových pracovních metod (Mallya, 2007).

- **Ekologické faktory**

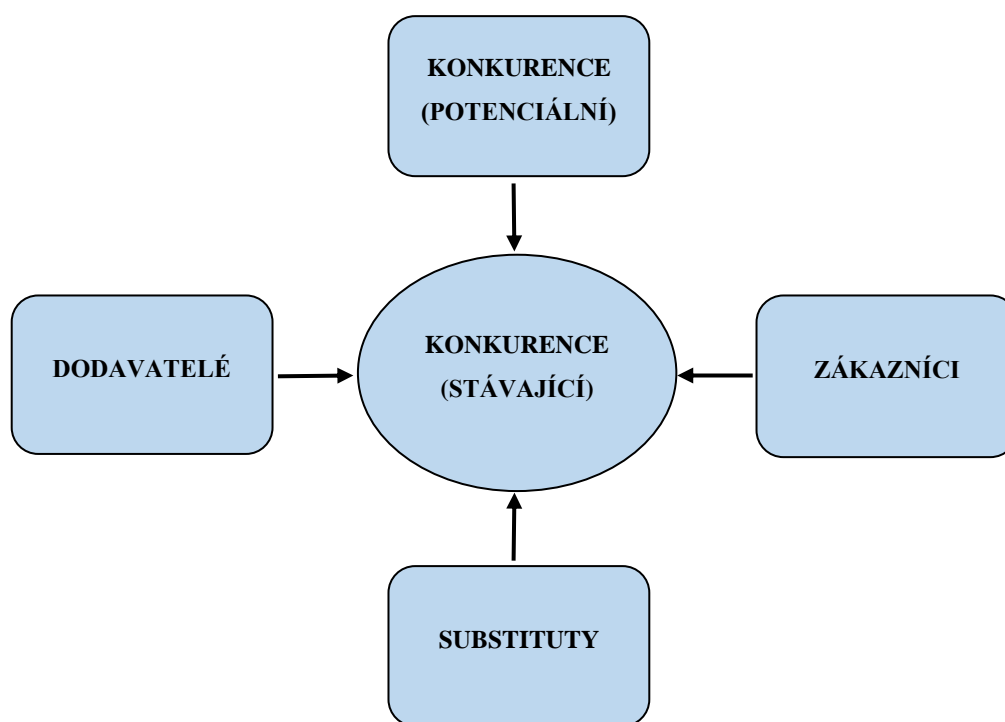
V každé zemi mají zásadní vliv na ekologické faktory priority dané země v oblasti životního prostředí. Každý management podniku musí analyzovat, jaké jsou v konkrétním prostředí ekologické podmínky a podle toho nastavit program v souladu s místními zvyky. Mezi hlavní ekologické faktory řadíme ochranu životního prostředí, obnovitelné zdroje energie, udržitelný rozvoj, změnu klimatických podmínek, dále pak dostupnost vodních zdrojů či zpracování odpadů a recyklaci (Mallya, 2007).

## **2.4 Porterova analýza pěti sil**

Hlavní podstatu Porterova modelu tvoří nástroj pro zkoumání konkurenčního prostředí (Sedláčková, Buchta, 2006). Porterova analýza je založena na pěti faktorech, jenž jsou zachyceny na následujícím obrázku (Grasseová a kol., 2010). Sedláčková a Buchta (2006, s. 47) definují Porterovu analýzu takto: „*Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska*



*jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 47).*



Obrázek č. 1: **Porterův model pěti sil**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Grasseová a kol., 2010, s. 191)

V rámci Porterovi analýzy se hodnotí následujících pět druhů sil (Grasseová a kol., 2010; Keřkovský, Vykypěl, 2006):

- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů**

Pokud dodavatelé mohou snadno snižovat kvalitu a kvantitu svých dodávek nebo zvyšovat jejich cenu, stává se odvětví pro podniky méně atraktivním. Nejlepší obranou podniků je v takovém případě vybudovat si vztahy s dodavateli a dalšími dodavatelskými zdroji. Vyjednávací síla dodavatelů se zvyšuje především tehdy, pokud je některý z nich na trhu významnější než ti ostatní, tudíž zákazník pro něj není dost důležitým, neexistuje možnost lehce přejít k jinému dodavateli či když zákazník nemá dost informací a ani si nemůže zboží vyrábět sám (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků**

Pokud zákazníci disponují příliš velkou mocí při vyjednávání, není trh přitažlivý. V takovém případě se snaží zákazníci zlepšit kvalitu za nižší cenu nebo chtějí případně více služeb. Jestliže jsou zákazníci organizovaní, pokud pro ně výrobek tvoří značnou část nákladů nebo pokud výrobky nejsou diferencované, dochází tímto ke zvýšení síly zákazníků. Prodávající se může začít bránit, a to tak, že se zaměří na skupinu zákazníků s menší mocí nebo změni dodavatele. Zdaleka nejlepší ochranou pro něho je ale to, když vyvine špičkový produkt, který nelze odmítnout.

- **Hrozba rivality stávajících konkurentů**

Pokud dané odvětví stagnuje nebo se zmenšuje, zvyšuje se v něm rivalita. Ovšem přitažlivost odvětví tkví v tom, že v něm nepůsobí velké množství silných konkurentů. Mezi faktory, které zhoršují rivalitu, patří hlavně cenové války. Dále také velký zájem konkurentů o setrvání na trhu, jejich vysoký počet či malé rozdíly mezi cenami.

- **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových konkurentů je závislá hlavně na tom, jaké jsou vstupní bariéry do daného odvětví. Pro velké zisky jednotlivých odvětví je nejatraktivnější ten trh, který má vysoké vstupní bariéry a nízké výstupní bariéry. Nejhorší situace nastává v tom případě, kdy jsou nízké vstupní bariéry a vysoké ty výstupní. Následkem toho je pak nadvýroba a nízké zisky v daném odvětví.

- **Hrozba substituce výrobků**

Substituty nazýváme takové produkty, kterými můžeme nahradit jiné produkty ze stejného odvětví, a které plní stejný nebo podobný účel. Substituty se dají limitovat potenciální ceny a zisky na trhu. Každý podnik se pak musí zaměřovat na sledování vývoje cen u takových substitutů.

## 2.5 Segmentace trhu

Pelsmacker a kol. (2010) popisují segmentaci trhu jako proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, tedy skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity. Segmentace se určuje podle různých faktorů proměnných, které se dělí na všeobecné a specifické. Všeobecné faktory jsou obsaženy v chování za všech okolností. Jsou to například faktory geografické (světadíl, podnebí, národ, region) nebo demografické (příjem, pohlaví, věk, vzdělání, odbornost, životní cyklus). Specifické faktory jsou spojené s chováním, a jsou to například status loajality, uživatelský status, frekvence užívání apod.

Kotler a Keller (2016) popisují tzv. klasickou segmentaci, tedy:

- geografická segmentace,
- demografická segmentace,
- psychografická segmentace,
- behaviorální segmentace.

Proces segmentace trhu zahrnuje tři klíčové prvky, jimiž jsou segmentace, targeting a positioning. V rámci segmentace si podnik stanoví odlišné homogenní skupiny zákazníků, podle toho, jaké mají požadavky na produkt, marketing, služby apod. Targeting poté funguje jako výběr konkrétní skupiny zákazníků, tedy daného segmentu, a zaměření se na něj. Proces positioningu se poté zaměřuje na zacílení produktu na tento daný vybraný segment, aby jej co nejvíce zaujal a získal jejich pozornost v porovnání s konkurenčními produkty (Kotler, Keller, 2016).

## 2.6 SWOT analýza

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí. Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie podniku a jeho specificky silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí (Jakubíková, 2013). SWOT je velmi jednoduchým nástrojem a podává informace o silných (Strength) a slabých (Weakness)

stránkách podniku, tak i o možných příležitostech (*Opportunities*) a hrozbách (*Threats*) (Kozel a kol., 2006).

Cílem každého podniku by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, co nejlépe využívat příležitosti okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak je možno dosáhnout konkurenční výhody nad ostatními. K tomu je však potřeba dostatek kvalitních informací zevnitř podniku i z jeho okolí. Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci podniku, příležitosti a hrozby potom vyplývají z vnějšího prostředí. Nejdříve by se měly analyzovat vnější faktory prostředí (OT), tedy příležitosti a hrozby a poté by se měly analyzovat vnitřní faktory (SW), tedy silné a slabé stránky podniku (Kotler a kol., 2007).

Základní postup vyhodnocení SWOT analýzy spočívá v přidělení váhy jednotlivým položkám. Tato určená váha vyjadřuje důležitost položky v rámci dané kategorie. Celkový součet vah v každé kategorii musí být roven 1. Čím vyšší je hodnota váhy, tím větší má daná položka důležitost. Hodnocení faktorů interní analýzy (IFE) se zaměřuje na hodnocení příležitostí a silných stránek a každá položka je ohodnocena na škála 1 až 5, kde hodnota 1 popisuje nejnižší spokojenost s daným prvkem, hodnota 5 poté spokojenost nejvyšší. Hodnocení faktorů externí analýzy (EFE) využívá podobný postup, kde jsou slabé stránky a hrozby ohodnoceny na stejné stupnici, akorát s opačným znaménkem. Hodnota -1 potom odpovídá nejnižší nespokojenosti, a hodnota -5 odpovídá nejvyšší nespokojenosti. Následně se v každé kategorii u každé položky najde součin příslušné váhy a hodnocení a je provedena suma těchto součinů. Po zjištění hodnot jednotlivých kategorií je třeba zjistit stav pro hodnotu pro interní a externí faktory. Interní faktory se rovnají součtu sum za silné a slabé stránky, externí faktory jsou rovny součtu sum za příležitosti a hrozby. Výsledná hodnota SWOT analýzy je vypočtena jako rozdíl interních a externích faktorů (Fotr a kol., 2012).

Fotr a spol. (2012) definují tyto typy kombinací faktorů:

- **Maxi-Maxi (SO)** – tato strategie využívá své silné stránky k využití vnějších příležitostí.
- **Maxi-Mini (ST)** – tato strategie využívá svých silných stránek na odstranění možných hrozeb.

- **Mini-Maxi (WO)** – tato strategie se soustředí na zlepšení slabých stránek podniku za pomoci vnějších příležitostí.
- **Mini-Mini (WT)** – tato strategie se snaží snížit slabé stránky a vyhnout se možným hrozbám.

Při strategické analýze je vhodné zařadit SWOT na úplný konec analýzy, jakožto nástroj sloužící ke shrnutí všech nejdůležitějších závěrů uskutečněných dílčích analýz (vnitřních i vnějších) (Hanzelková a kol., 2017).

## 2.7 Metoda 7S

Metoda 7S je model strategické analýzy, který vyvinula poradenská společnost McKinsey. Tato metoda slouží k rozklíčování a identifikaci jednotlivých faktorů, které jsou nezbytné pro úspěch firmy při realizaci strategie. Tento model je postaven na myšlence, dle které je nutné správné strategické řízení, firemní kulturu, organizaci a další rozhodující faktory vnímat a analyzovat jako celek. Podle tohoto modelu se musí na každou organizaci nahlížet jako na množinu sedmi základních aspektů, které se navzájem ovlivňují a velkou měrou se podílejí na tom, jak bude vypadat výsledná realizace strategie. Název modelu představuje sedm faktorů začínajících písmenem S. Pomocí této metody mohou manažeři lépe porozumět náležitostem, které souvisí s realizačními změnami (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

- **Strategie**

Strategie definuje cíle společnosti, způsob dosažení těchto cílů a také styl reakce na hrozby a příležitosti (Mallya, 2007). Tento pojem vyjadřuje celkovou strategii, ke které podnik míří jako celek, a to nejen svým vývojem, ale také pomocí firemních cílů a misí. Základem každé strategie je tvorba konkurenční výhody a nejčastěji vychází z celkové vize podniku a jejího konkrétního poslání. Strategie se poté dají rozdělit např. na strategie základní tedy podnikatelské, obchodní, marketingové, informatické, technologické a mnoho dalších. V podniku má strategie typicky formu pokynů, které by měly být dodržovány a aktivit potřebných k dosažení zadaných cílů vázaných na plnění dané strategie (Smejkal, Rais, 2010).

- **Systémy**

Systémy jsou metody, postupy a procesy, které slouží ke každodennímu řízení podniku. Jedná se například o komunikační, informační a kontrolní systémy (Mallya, 2007). V této kategorii jsou obsažené veškeré informační toky, které v podniku probíhají. Jsou to prostředky, procedury a systémy, které většinou slouží ke komunikačnímu, dopravnímu, kontrolnímu, nebo informačnímu řízení podniku a jeho každodenních aktivit. Systémy se využívají ve všech informačních a organizačních procesech, metodách a kontrolách (Keřkovský, Drdla, 2003).

- **Schopnosti**

Schopnosti označují profesionální dovednosti, znalosti, zkušenosti a kompetence uvnitř podniku (Mallya, 2007). Schopnostmi je míněna profesionální zdatnost pracovního kolektivu podniku vnímaná jako celek. Nejedná se jen o prostý součet kvalifikace jednotlivých pracovníků. Je nutné brát v úvahu kladné i záporné synergické efekty dané například úrovní organizace práce a řízením (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

- **Sdílené hodnoty**

Tímto pojmem rozumíme hodnoty a principy, podle kterých se řídí pracovníci podniku (Mallya, 2007). Sdílené hodnoty odrážejí základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a některými dalšími „stakeholdery“ podniku bezprostředně zainteresovanými na úspěchu daného podniku. V dobře fungujících podnicích jsou základní sdílené hodnoty patřičným způsobem vyjádřeny v jejich misích (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

- **Styl**

Styl ukazuje, jakým způsobem řeší podnik svoje problémy a jaký styl přitom užívá, zda formální či neformální (Mallya, 2007). Existuje řada různých členění stylů, klasicky se však rozlišuje na základní tři. Styl autoritativní, tedy styl, kdy se vylučuje účast ostatních pracovníků na řízení podniku a vedoucí pracovník rozhoduje sám. Dále styl demokratický, v rámci kterého dává pracovník prostor svým podřízeným zapojit se do řešení problémů a řízení podniku. Poté je to styl laissez-faire, kdy vedoucí pracovník do činnosti podřízených zasahuje minimálně a většinu řešení nechává na nich (Smejkal, Rais, 2010).

- **Struktura**

Struktura vyjadřuje, jaké je ve své funkční a obsahové podstatě organizační uspořádání, dále uspořádání v oblasti sdílení informací, vztahů mezi podnikatelskými jednotkami a nadřízenosti či kontroly v podniku (Mallya, 2007). Základním úkolem organizační struktury je efektivní rozdělení úkolů, pravomocí a kompetencí mezi jednotlivými pracovníky. Základní rozdělení struktur se uvádí jako:

- liniová struktura
- funkcionální struktura
- liniově-štabní struktura
- divizní struktura
- maticová struktura

Zřídka kdy je však v daném podniku možno přesně definovat organizační strukturu na základě tohoto rozdělení (Smejkal, Rais, 2010).

- **Spolupracovníci**

Tento pojem lze vnímat jako lidské zdroje společnosti neboli cílená skupina lidí a jejich vzdělávání, motivace, rozvoj nebo vztah k podniku (Mallya, 2007). Keřkovský a Vykypěl (2006) popisují tuto kategorii jako lidi, řídicí i řadové pracovníky, jejich vztahy, funkce, aspirace, motivace, chování vůči podniku atd. Je přitom nutno rozlišovat mezi kvantifikovatelnými (formální systém motivace a odměňování, systém navyšování kvalifikace atd.) a nekvantifikovatelnými aspekty (což jsou např. morální hlediska, postoje, loajalita vůči podniku atd.).

## **2.8 Marketingový mix**

Kotler a kol. (2007, s. 70) definují marketingový mix následovně: „*Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.*“ Zamazalová (2009) chápe pojem marketingový mix jako souhrn všech vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele.

Tabulka č. 1: **Marketingový mix**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler a kol., 2007. s. 70)

Marketingový mix			
Produktová politika	Komunikační politika	Cenová politika	Distribuční politika
sortiment, kvalita, design, vlastnosti, značka, obal, služby, záruka ↓	reklama, podpora prodeje, osobní prodej, publicita, ↓	ceníky, slevy, náhrady, platební lhůty, úvěrové podmínky ↓	distribuční kanály, dostupnost, sortiment, umístění, zásoby, doprava ↓
Cílový trh			

Marketingový mix se skládá ze 4 hlavních nástrojů (4P). Jsou jimi produkt (*Product*), cena (*Price*), distribuce (*Place*) a komunikace (*Promotion*). Tyto nástroje musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly všem vnějším podmínkám, tedy trhu. Teprve potom mohou efektivně plnit svoji funkci. Označení 4P se užívá pro jednoduchost a stručnost. Ve skutečnosti může být marketingových aktivit, které jsou podnikem iniciovány za účelem formování nabídky, mnohem více. Ke zvýraznění dalších marketingových nástrojů užívaných k dosahování podnikatelských cílů ve specifických oborech bývají tyto modely rozšířené o další P. Často to bývají lidé (*People*), zaměstnanci (*Personnel*), proces (*Process*), nebo fyzické důkazy (*Physical evidence*). Někteří autoři doporučují zvýraznit vnější, zákaznický pohled, a nahradit označení 4P označením 4C. V tomto případě se potom pracuje s pojmy: řešení potřeb zákazníka (*Customer Solution*), výdaje zákazníka (*Customer cost*), dostupnost řešení (*Convenience*), komunikace (*Communication*). Hlavním rozdílem mezi těmito označeními je ten, že zatímco označení 4P je marketingovým mixem z pohledu podniku, označení 4C je marketingovým mixem z pohledu zákazníka (Zamazalová, 2009).



## 2.8.1 Produkt

Kotler a kol. (2007) popisují produkt jako cokoliv, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby. Za produkt se dají označovat fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace nebo i myšlenky. Přikrylová, Jahodová (2010) dodávají, že schopnost odlišit svůj produkt od konkurence (diferenciace produktu) se dá vnímat za jeden z klíčových cílů marketingové komunikace.

### 1. Služby

Kotler a spol. (2007) definují služby jako produkty, které zahrnují aktivity, výhody nebo uspokojení, jsou na prodej, jsou v zásadě nehmotné a nepřinášejí při jejich koupi žádné vlastnictví. Typickým příkladem jsou bankovní a hotelové služby, kadeřnictví či daňové poradenství. Vašítková (2014, s. 16) ve své knize uvádí následující definici: „*Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby.*“

Jako pět hlavních charakteristik služeb se dají označit (Vašítková, 2014):

- **Nehmotnost** – nejcharakterističtější vlastností služeb, od které se odvíjí další vlastnosti. Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen ve velmi málo případech ji lze vyzkoušet. Nehmotnost služeb je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se rizika při nákupu služby a klade důraz na osobní zdroje informací a doporučení známých nebo rodiny neboli ústní reklamu. V případě ziskových služeb pak používá také cenu.
- **Neoddělitelnost** – službu nelze samostatně oddělit od jejího poskytovatele. Tato charakteristika nese velký rozdíl oproti zboží a jeho produkci, které jdou od sebe oddělit jednoduše. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získá poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník však zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby (např. příprava jídla v restauraci).

- **Proměnlivost** – proměnlivost neboli heterogenita či variabilita souvisí především se standardem kvality služeb. Kvalita služeb záleží na tom kdy, kým a jak byla poskytnuta. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předpovídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Variabilita výstupů procesů poskytování služby zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má vliv na zdůrazňování jména organizace.
- **Pomíjivost** – službu nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Má jen určitou časovou trvanlivost. Tato vlastnost je vázána k nehmotnosti služby. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat, avšak jen v některých případech lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím služby nové, kvalitní. U placených služeb většinou lze náhradou vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu z ceny.
- **Absence vlastnictví** – službu nelze vlastnit, lze ji pouze užívat. To úzce souvisí s její nehmotností a pomíjivostí. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze nebo dodržení určitého předepsaného postupu k získání veřejné služby zákazník žádné vlastnictví. Nemožnost vlastnit služby je příčinou toho, že zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby.

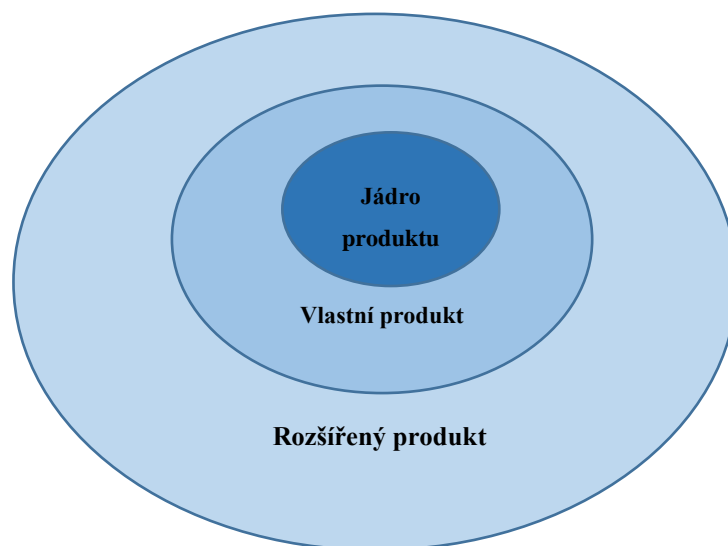
## 2. Úrovně produktu

Vlastní hodnocení produktu z pohledu marketingové strategie lze specifikovat podle několika úrovní (Jakubíková, 2013):

- **Jádro produktu** – jádro produktu představuje řešení přání a problémů zákazníka. Plní jeho tužby a jeho očekávání. Zpravidla se pohybuje v pocitové oblasti.
- **Vlastní (skutečný, reálný) produkt** – vlastní neboli skutečný produkt je souborem charakteristických vlastností, které zákazník od produktu vyžaduje. Je hlavním předmětem konkurenčního úsilí (vyhotovení, kvalita, značka, styl, image, obal, název apod.).

- **Rozšířený (širší) produkt** – obsahuje další služby nebo výhody k produktu, které představují dodatečné užitky pro zákazníky. Může se jednat třeba o servis, záruční lhůty, opravy, poradenství platby na splátky aj.

Přechodem k vyšší úrovni se zvyšuje užitečná hodnota produktu. Kvůli první úrovni si spotřebitel produkt pořizuje. Konkurenční boj podniků se odehrává především v rovině vlastního produktu a dodatečných služeb (Jakubíková, 2013).



Obrázek č. 2: Úrovně produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 203)

## 2.8.2 Cena

V nejužším slova smyslu je pojem cena chápán jako peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu. V širším smyslu pak lze cenu chápat jako souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby. Cena je jediný prvkem marketingového mixu, který přináší výnos. Všechny ostatní prvky představují pro podnik náklady. Cena je také velmi flexibilní prvek marketingového mixu, protože ji lze na rozdíl od produktu nebo distribučních závazků rychle změnit. Zároveň je také pro podniky tvorba cen a cenová konkurence často tím největším problémem, jelikož mnoho podniků nedokáže cenotvorbu efektivně řešit (Kotler a kol., 2007).

Praxe používá v zásadě tři základní postupy určování ceny (Foret, 2011):

- **Přístup založený na nákladech** – nejběžnější postup určení ceny z důvodu velmi jednoduchého výpočtu. Sečtou se celkové náklady a připočte se k nim standardní podíl, tedy marže (například 10 %).
- **Přístup podle konkurence** – vychází z běžné tržní ceny obdobné konkurenční nabídky. Menší, začínající podniky se často řídí cenami vedoucích konkurentů na trhu.
- **Přístup orientovaný na zákazníka** – spočívá v tom, že se cena stanoví na základě hodnoty, kterou produktu přisuzuje sám zákazník. V praxi lze přistoupit na nižší cenu, kterou si sám určí zákazník, a vnímat to jako investici do budoucna.

V marketingové praxi se také využívá tzv. „Test cenové citlivosti“, který vznikl v Holandsku a je to technika, která má za cíl optimalizaci cenové politiky. Pomocí dotazníků jsou respondenti tázáni na tyto 4 otázky:

1. Při jaké ceně vám bude výrobek připadat jako levný?
2. Při jaké ceně vám bude výrobek připadat jako drahý?
3. Při jaké ceně vám bude výrobek připadat tak drahý, že si jej v žádném případě nekoupíte?
4. Při jaké ceně vám bude výrobek připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

Cílem je zjištění optimální ceny, která bude vyhovovat nejvyššímu počtu zákazníků, přičemž se výsledek vyhodnocuje jen u respondentů, kteří odpověděli na všechny 4 otázky (Kozel, 2006; Zamazalová, 2015).

### 2.8.3 Distribuce

Prostřednictvím distribuce podnik řídí proces pohybu výrobku k zákazníkovi. Tento proces zahrnuje dopravu, udržování skladu, výběr velkoobchodníků a maloobchodníků, rozhodnutí o vhodném prostředí pro umístění výrobku a o skladbě sortimentu v jednotlivých místech prodeje. Distribuční strategie rovněž obsahuje rozvoj spolupráce mezi výrobcem a distributory a hledání nových cest, jako je např. e-commerce (Pelsmacker a spol., 2003). Za odbytový (distribuční) kanál lze považovat souhrn všech podniků a jednotlivců, kteří se stanou vlastníky nebo budou nápomocni při převodu

vlastnictví produktů v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému spotřebiteli nebo k dalšímu zpracování (Foret, 2011).

Rozlišují se dva základní typy distribučních cest (Karlíček, 2013):

- **Přímé distribuční cesty** – podnik vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem, nevyužívají se žádné distribuční mezičlánky. Prodej se uskutečňuje např. formou e-shopů, prodejců nebo vlastních prodejen.
- **Nepřímé distribuční cesty** – podnik využívá jednoho nebo více distribučních mezičlánků. Nevýhodou je, že ztratí možnost přímého kontaktu se zákazníkem a přenechává velkou část úkolů distribučnímu mezičlánku (velkoobchod, maloobchod apod.).

## **2.8.4 Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace označuje prostředky, jimiž se podniky pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim (buď přímo nebo nepřímo) výrobky a značky, které prodávají. Marketingová komunikace tak představuje v jistém stylu „hlas“ značky a je prostředkem, jímž lze podnítit dialog a vytvářet vztahy se spotřebiteli. (Kotler, Keller, 2007) Marketingová komunikace dokáže vštípit značku do mysli spotřebitelů a dotvářet tak její image (Zamazalová, 2009).

## **2.9 Marketingová komunikace**

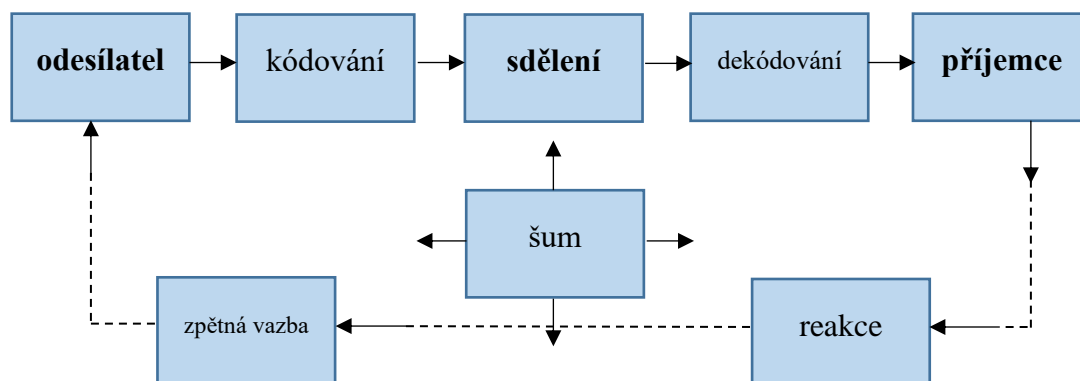
Marketingová komunikace je jedním z nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu s rostoucím dopadem na společnost i podnikání. Existuje velké množství druhů marketingové komunikace dostupných podnikům, a proto je důležité umět vybrat ten nejvhodnější způsob pro každý podnik v určitém odvětví a s nabídkou určitých produktů (Pelsmacker a kol., 2003).

### **2.9.1 Obecná komunikace**

Zamazalová (2009, s. 182) definuje obecnou komunikaci takto: „*Komunikace obecně se obvykle chápe jako proces sdílení určité informace s cílem odstranit nebo snížit nejistotu na obou komunikujících stranách. Vezmeme-li si na pomoc slovník cizích slov, pod*

*pojmem komunikace nalezneme vysvětlení, že se jedná o spojení, přenos, sdělování, výměnu.*“

Kotler a Keller (2007) sestavili model komunikačního procesu o devíti prvcích. Dva z nich jsou hlavní strany komunikace – odesílatel a příjemce. Sdělení a médium představují hlavní komunikační nástroje. Hlavní komunikační funkce pak představují funkce kódování, dekódování, reakce a zpětná vazba. Šum jsou poté ostatní zprávy rušící zamyšlenou komunikaci.



Obrázek č. 3: Prvky komunikačního procesu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Keller, 2007, s. 577)

Tento model zdůrazňuje klíčové faktory komunikace. Odesílatelé musí vědět koho chtějí oslovit a jaké chtějí dostat reakce. Musí kódovat informace tak, aby je cílené publikum dokázalo dekódovat. Musí svá sdělení vysílat prostřednictvím médií, která zasáhnou cílové publikum, a musí vytvořit kanály zpětné vazby (Kotler a Keller, 2007).

## 2.9.2 Obecné komunikační modely

V rámci této kapitoly budou představeny dva známé obecné komunikační modely, a to model AIDA a model DAGMAR.

### 1. Model AIDA

Tento model objasňuje jednotlivá stádia, kterými musí jednotlivec projít před nákupním rozhodnutím. Doporučuje se k použití komunikujícím subjektům ke sledování stadií výsledku komunikace s objekty komunikace. Zkratka je odvozena z anglických názvů pro různá stádia. Jednotlivá písmena reprezentují tyto stádia (Přikrylová, Jahodová, 2010):

- **Attention** – pozornost věnovaná informacím o daném produktu.

- **Interest** – projevený zájem o produkt.
- **Desire** – touha po produktu.
- **Action** – akce samotné koupě produktu.

Prvním krokem komunikace je na základě tohoto modelu upoutání pozornosti potenciálního zákazníka. Dalším krokem je sdělením vzbudit zájem o danou nabídku. V dalším stadiu je třeba přesvědčit potenciálního spotřebitele o schopnosti produktu uspokojit jeho přání a potřeby. Nakonec je nutno vyvolat akci nákupu (třeba předvedením produktu), ideálně takovým způsobem, aby byl spotřebitel spokojený a v budoucnu produkt znova zakoupil (Přikrylová, Jahodová, 2010).

## 2. Model DAGMAR

Tento model, který je označován zkratkou DAGMAR, definují Pelsmacker a kol. (2003) jako hierarchický model efektů. Zkratka DAGMAR je odvozena z věty Defining Advertisement Goals For Measured Advertising Results, což v překladu znamená definování cílů reklamy k měření jejích výsledků. Obvykle se používá jako rámec k definování komunikačních cílů. Pokud má jednotlivec nebo organizace zakoupit produkt, který by dříve nekupoval, nebo je-li třeba zvýšit četnost či objem opakovaných nákupů, pak bude zpravidla zákazník procházet fázemi tohoto modelu. Podle tohoto modelu vzniká během komunikační fáze těchto devět efektů:

- potřeba dané kategorie,
- povědomí o značce,
- znalost značky,
- postoj ke značce,
- záměr koupit značku,
- pomoc při nákupu,
- nákup,
- spokojenost,
- loajalita ke značce (Pelsmacker a kol, 2003).

Při definování vhodné komunikační strategie je nutné vybrat nejvhodnější komunikační efekty nebo cíle podle výše uvedeného seznamu devíti efektů. Každá podpůrná kampaň pak bude organizována s ohledem na tyto komunikační cíle či efekty (Pelsmacker a kol., 2003).

### **2.9.3 Nástroje marketingové komunikace**

Karlíček (2018) uvádí, že mezi základní nástroje marketingové komunikace patří reklama, direct marketing, podpora prodeje, event marketing a sponzoring, public relations, digitální marketing, a osobní prodej.

#### **Reklama**

Reklama (advertising) představuje tvorbu a distribuci zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem. U reklamy musí být zřejmé, že jde o placené zprávy, které využívají komunikační média k dosažení cílové skupiny. Reklama jako placená forma neosobní komunikace informuje a přesvědčuje o výhodách a kvalitách propagovaného produktu či služby, které nákupem a užíváním spotřebitel získá. Tímto způsobem tedy vytváří předpoklady pro prodej. Jejím hlavním cílem je udržet stávající zákazníky a získat nové zákazníky. Reklama má veřejný charakter a veřejnost ví, že jde o reklamní sdělení. Reklamu lze využít pro zavádění nového produktu, oznámení o nějaké akci, oživení prodeje, tvorbu image podniku nebo značky. Nevýhodou reklamy je její neosobnost a jednosměrná komunikace s veřejností (Vysekalová, 2006).

Jako hlavní prostředky reklamy lze označit:

- inzerce v tisku,
- televizní spoty,
- rozhlasové spoty,
- vnější reklama,
- reklama v kinech,
- audiovizuální snímky (Vysekalová, 2006).



## **Direct marketing**

Zacílený, přímý (relační), direct marketing vychází z co nejpřesnější segmentace trhu, koncentrace na přesný segment a jasně stanovené optimální pozice. Představuje tak v současnosti velmi dynamicky se rozvíjející a perspektivní podobu marketingové komunikace. Dostupnost výpočetní techniky umožňuje dnes soustavnou a oboustrannou efektivní komunikaci se zákazníky. Direct marketing představuje interaktivní komunikační systém využívající jeden nebo více komunikačních nástrojů k efektivní (a tedy měřitelné) reakci v libovolné lokalitě. Zákazník už nemusí jako v minulosti chodit na trh, ale nabídka přijde za ním, na místo jeho bydliště stejně jako na pracoviště. Do direct marketingu se řadí jak direct mail, telemarketing, nákupy na e-shopech, ale také třeba katalogový prodej, televizní, rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou atd. V současné době je však velmi důležitým základem direct marketingu komplexní databáze informací o zákaznících, a to včetně jejich osobních údajů, záznamů předchozích nákupů, reakcí na zaslané nabídky apod. Zde se potom hovoří o pojmu databázový marketing, a právě ten je často základem dlouhodobého vztahu podniku se zákazníkem a jejich oboustranné komunikace (Foret, 2003).

## **Podpora prodeje**

Pojem podpora prodeje lze obecně chápat jako poskytnutí určité výhody spotřebiteli (většinou ekonomického charakteru) spojené s nákupem nebo užitím produktu. Podporu lze charakterizovat také jako soubor různých motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulaci rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků či služeb. Podpora prodeje tedy poskytuje spotřebiteli přímý podnět ke koupi. Podpora prodeje je často využívána současně s reklamou, ať už jako její podpůrný prvek nebo naopak reklama slouží k upozornění na akci podpory prodeje. Podpora prodeje přináší rychlejší a lépe měřitelné prodejní účinky než reklama. Z hlediska účinků lze rozlišovat mezi nástroji podpory prodeje cenovými a necenovými – takovými, které přidávají k nákupu přidanou hodnotu. K výhodám podpory prodeje patří okamžité a intenzivní působení na rozhodování spotřebitele (Zamazalová, 2009).

Hlavní důvody pro zvyšování výdajů na podporu jsou:

- podpora prodeje je managementem vnímána jako efektivní prodejní nástroj,

- tlak na zvyšování prodejů,
- vysoce konkurenční prostředí,
- nízká diferenciací produktů a služeb,
- orientace spotřebitelů na cenu,
- nižší účinnost reklamy (Zamazalová, 2009).

### **Event marketing a sponzoring**

Sponzoring a event marketing mají řadu společných charakteristik. Existuje mezi nimi však jeden významný rozdíl. Event marketing spočívá v organizování nejrozličnějších událostí a akcí pro stávající nebo potenciální zákazníky podniku. Organizátor je přitom sám daný podnik. Oproti tomu v případě sponzoringu se sponzor pouze s určitou událostí či akcí spojuje. Danou událost (nejčastěji sportovní nebo kulturní) pak tedy neorganizuje sám sponzor, ale organizuje ji nějaká třetí strana. Za toto spojení poskytuje typicky sponzor dané třetí straně finanční či nefinanční podporu. Hlavním smyslem event marketingu je zprostředkovat dané cílové skupině emocionální zážitek spojený se značkou. Událost (event) má u cílové skupiny vyvolat pozitivní emoce a následně se má projevit na pozitivním vnímání značky či posílení loajality ke značce. Sponzoring obvykle usiluje o podobné cíle jako reklama. Velmi často bývá jeho cílem zvýšení povědomí o značce a posílení image značky (Karlíček, 2018).

### **Public relations**

Public relations (PR) představují neosobní formu stimulace poptávky po službách či aktivitách podniku publikováním pozitivních informací. Jako hlavní cíl má vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku. To poté vyvolá pozornost a zájem ze strany zákazníků. Public relations jsou funkcí managementu a vycházejí z dlouhodobé strategie podniku a jejich působnost je rovněž dlouhodobá. Hlavním úkolem public relations je budovat důvěru podniku, napomáhat komunikaci a zlepšovat vztahy podniku s veřejností, a to jak navenek (se zákazníky, klienty apod.), tak dovnitř, tedy s pracovníky daného podniku. K dalším úkolům public relations pak patří vytváření podnikové identity (komplexní obraz o podniku utvářený filozofií podniku), účelové kampaně a krizová

komunikace, kde základem jsou vztahy se sdělovacími prostředky a novináři, či lobbying, což je zastupování podniku v oblastech zákonodárných a při legislativních jednání. Práce public relations je průběžná činnost, která musí respektovat jak zájmy podniku, tak zájmy veřejnosti. Působí v delších časových intervalech a výsledky její působnosti nejsou zpravidla dobře měřitelné (Vašítková, 2014).

PENCILS představuje základní nástroje Public Relations (PR). PENCILS je zkratka těchto anglických slov užívaná v marketingu (Svoboda, 2006):

- **Publications (publikace)** - výroční zprávy o hospodaření, podnikové časopisy, účetní závěrky
- **Events (veřejné akce)** - sponzorování sportovních a kulturních akcí, výstavy, vernisáže
- **News (novinky)** - kladně znějící informace a zprávy o podniku, jeho výrobcích, newslettery
- **Community involvement activities (zapojení komunity)** - investování peněz a vynakládání času na potřeby místních společenství a aktivit, angažovanost pro komunitu
- **Identity media (identita)** - dopisní papíry s hlavičkou podniku, navštívenky, podnikové uniformy
- **Lobbying activity (lobbovací aktivita)** - snaha o zadržení nepříznivých či nepříjemných opatření nebo zpráv o podniku či regulačních opatření
- **Social responsibility activities (aktivity sociální odpovědnosti)** - budování dobrého jména navenek v oblasti sociální podnikové odpovědnosti

### **Digitální marketing**

Pod pojmem digitální marketing chápe Karlíček (2018) veškeré online komunikační nástroje. Jedná se tedy o webové stránky, placenou reklamu u výsledků vyhledávání ve vyhledávačích, optimalizování webových stránek pro vyhledávače, kampaně na sociálních sítích nebo třeba mobilní aplikace. Charakteristické pro tuhle formu

komunikace je možnost přesného zacílení, interaktivita, personalizace, nízké náklady a vysoká měřitelnost výsledků.

Ze všech druhů marketingové komunikace v posledních letech nejvýrazněji vzrostl význam digitálního marketingu. Na trh se dostávají zařízení s virtuální realitou, lidé tráví stále více volného i profesního času online a produkty a služby jsou běžně vybírány a objednávány online. Webové stránky se proto staly nedílnou součástí marketingové komunikace podniků. Měly by být originální, přehledné, aktuální, poutavé a optimalizované pro vyhledávače. Jenom tak si lze zajistit dobré postavení na trhu ve velmi konkurenčním a neustále se vyvíjejícím prostředí (Karlíček, 2018). Frey (2011) vnímá pojem digitální marketing jako celkově zastřešující pojem, který nezahrnuje jen online komunikaci na internetu, ale veškerou marketingovou komunikaci, která využívá digitální technologie. Takže do něj počítá také například herní konzole, digitální hodinky, interaktivní televize a další digitální zařízení.

Hlavní formy internetových reklam dle Janoucha (2014) jsou:

- **PPC reklamy** – pay per click, tedy zaplat' za klik. Lze přesně zacílit, vyhodnotit přínosy, a kontrolovat kampaň po celou dobu jejího průběhu.
- **Bannery** – fungují jako reklamní proužky umístěné na webu, mohou mít různé podoby (statické, animované).
- **Vyskakovací okna** – ne příliš efektivní, zákazníky spíše obtěžuje.

## Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky. Jeho hlavním cílem je dosažení prodeje. Obsah a forma sdělení bývá přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Jedná se o nákladný, ale zároveň vysoce efektivní způsob marketingové komunikace. Její efektivnost je dána hlavně velkou odlišností od jiných forem marketingu. Jedná se totiž o jedinou formu komunikace, která probíhá oběma směry. Tedy prodávající i kupující strana vzájemně reagují na chování, dotazy, vysvětlují a společně překonávají překážky. Význam osobního prodeje ve službách vyplývá z neoddělitelnosti služeb, tzn. osobní interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem (Vašítková, 2014).

Osobní prodej má oproti ostatním formám marketingové komunikace určité výhody, a těmi hlavními jsou (Vašítková, 2014):

- **Osobní kontakt** – plní tři hlavní funkce, jimiž jsou prodej, služba zákazníkovi a monitorování. Typicky obchodník s nemovitostmi může přesvědčit zákazníka při osobní schůzce ke koupi.
- **Posilování vztahů** – častý a přátelský kontakt, ke kterému dochází v mnoha podnicích mezi prodávajícím a kupujícím posiluje vztahy mezi oběma stranami.
- **Stimulace nákupu dalších služeb** – dobré vztahy zákazníka s pracovníky podniku jej mohou přimět k tomu, aby si zakoupil další službu nebo produkt či byl věrnější dané značce či podniku.

#### **2.9.4 Nové nástroje marketingové komunikace**

Přikrylová a Jahodová (2010) rozeznávají jako nové nástroje marketingové komunikace především guerillový marketing, virální marketing, Word-of-mouth marketing, mobilní marketing, influencer marketing a product placement. Frey (2011) či Janouch (2014) pak mezi tyto nástroje řadí i marketing na sociálních sítích.

##### **Guerillový marketing**

Guerillová komunikace je nekonvenční marketingová kampaň, jejímž cílem je dosažení maximálního efektu s použitím minima zdrojů. Primárním cílem guerilla marketingu je upoutat pozornost, a ne vyvolat dojem reklamní kampaně. Podniky využívají tuto metodu hlavně tehdy, když se nemůžou konkurenci vyrovnat, nemají dostatek financí na klasické reklamní kampaně, ale chtějí maximalizovat zisk. Termín guerilla pochází ze španělštiny a znamená drobná či záškodnická válka. Tento způsob komunikace obvykle nevyužívá tradiční média, případně je nevyužívá tradičním způsobem. V praxi se zaměřuje třeba na prostředky městské hromadné dopravy, lavičky, autobusové zastávky, sloupy veřejného osvětlení, odpadkové koše apod. Koncept guerilla marketingu se opírá o rychlost, tvořivost, zajímavou myšlenku a kreativní přístup. Příkladem můžou být nastříkané stopy sněžného muže Yeti na chodníku při představení nového vozu Škoda Yeti (Přikrylová, Jahodová, 2010).

## Virální marketing

Virální marketing (viral marketing) je metoda sloužící k dosažení exponenciálního růstu povědomí o značce nebo produktu (službě) prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi, podobným způsobem, jakým je tomu při epidemii. V praxi se jedná nejčastěji o různé druhy přeposílání emailových zpráv nebo videí. Typicky se v dnešní době virální marketing objevuje na sociálních sítích. Hlavním důvodem, proč si podniky vybírají virální marketing jako formu marketingové komunikace jsou především velmi nízké náklady (stačí prvotní impulz a další distribuce už probíhá sama mezi lidmi), dále rychlé šíření informací a také vysoká účinnost zásahu, obzvláště mezi mladými lidmi. Nevýhody virálního marketingu jsou v tom, že jakmile se kampaň odstartuje, tak marketér už nemá žádnou kontrolu nad tím, jak se zprávy dále šíří (Vašítková, 2014).

Pro účinnost kampaně je třeba brát v úvahu tato hlediska (Vašítková, 2014):

- **Virální náboj** – základem kampaně vždy musí být neotřelá myšlenka, která má velký kreativní potenciál.
- **Očkování** – proces hledání webových stránek a konkrétních lidí, kteří jsou náchylní k virovému (virálnímu) chování.
- **Sledování** – vyhodnocování efektivity celé virální akce.

## Word-of-mouth marketing

Word-of-mouth marketing je forma osobní komunikace zahrnující výměnu informací o určitém produktu mezi cílovými zákazníky a jejich přáteli, sousedy, příbuznými či kolegy. Jedná se o jeden z nejúčinnějších komunikačních nástrojů marketingové komunikace a v současné době také nejdůvěryhodnější formu komunikace. Proces word-of-mouth je obvykle výsledkem spokojenosti nebo nespokojenosti zákazníka s kvalitou výrobku nebo služby a péče o zákazníka. Tento typ komunikace vykazuje velmi silný účinek, jelikož osobní doporučení má často větší vliv na rozhodování spotřebitelů, než jiné nástroje marketingové komunikace (například televizní reklama). Důvodem účinnosti této formy komunikace je taky schopnost budovat důvěru a vztah se spotřebiteli. Nevýhoda této formy komunikace je však to, že nespokojení zákazníci hovoří o svých

špatných zkušenostech dvakrát až třikrát častěji než spokojení zákazníci o svých kladných zkušenostech (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Základní dělení tohoto druhu marketingové komunikace je následující (Přikrylová, Jahodová, 2010):

- **Spontánní word-of-mouth** – neformální styl komunikace, nikým nepodporovaný způsob předávání osobního sdělení z člověka na člověka. Typicky probíhá ve formě nákupního doporučení či doporučení služby. Nazývá se také organický word-of-mouth.
- **Umělý word-of-mouth** – styl komunikace vytvořený jako výsledek aktivit marketingových útvarů podniků a cíleně zaměřený na podporu osobní komunikace ve formě word-of-mouth mezi lidmi. Využívají se k tomu tzv. spolutvůrci, kteří tento proces odstartují zpravidla za nějakou odměnu. Můžou to být třeba blogeri anebo studenti, kteří mají hodně přátel.

### **Mobilní marketing**

Mobilní marketing je způsob marketingové komunikace, který závisí na síti mobilních operátorů. Ve 21. století zažil velký rozmach, a to hlavně díky tomu, že široká veřejnost si začala pořizovat mobilní telefony a s nástupem chytrých mobilních telefonů (tzv. smartphone) je začala využívat i k jiným aktivitám, než jsou hovory. Pod tímto stylem marketingové komunikace si lze představit jakoukoliv formu reklamy, propagaci či marketingové aktivity, které jsou cílené na zákazníky pomocí mobilní komunikace či pracují s jakýmkoliv funkcemi mobilních telefonů. Mezi výhody této formy marketingu patří nižší náklady, budování databáze, přesné zacílení, efektivnost, rychlá příprava, transparentnost a dobrá měřitelnost. Marketingové zprávy si pak často zákazníci přeposílají sami mezi sebou, čímž se snižují náklady na tuto formu komunikace (Frey, 2011; Přikrylová, Jahodová, 2010).

### **Influencer marketing**

Influencer marketing znamená identifikování a ovlivňování různých názorových vůdců (jako například celebrity nebo uznávané osobnosti ve svých oborech), u nichž je pravděpodobnost, že budou hovořit o daném produktu a mají schopnost ovlivnit názory

ostatních spotřebitelů (Přikrylová, Jahodová, 2010). Mezi základní druhy spolupráce s influencery se řadí placená spolupráce, kdy podnik platí influencerovi za zveřejnění reklamního díla nebo doporučení nějakého produktu, dále pak barterová spolupráce, kdy podniku dodá influencerovi zdarma svoje produkty, a ten je poté jako protislužbu odpromuje, anebo také ambassadorská influencerská spolupráce, kdy influencer dlouhodobě spolupracuje s určitou značkou a používá a propaguje její produkty (Sproutsocial, 2020).

### **Product placement**

Přikrylová a Jahodová (2010) tento typ marketingové komunikace definují jako použití reálného značkového výrobku nebo služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (film, televizní pořady a seriály či počítačové hry), knihách nebo v živém vysílání či představení, které samy o sobě nemají reklamní charakter. Nejedná se tudíž o skrytou reklamu, ale o alternativní umístění reklamy nebo značky. Na rozdíl od klasické formy reklamy jde o metodu nenásilnou, kterou divák vnímá, ale nepokládá ji za rušivou. Jejím cílem je vyvolat touhu vlastnit daný značkový výrobek používaný hrdinou filmu u potenciálního zákazníka. Nejznámějším příkladem product placementu je zřejmě filmová série o tajném agentovi Jamesi Bondovi, který jezdí v automobilu Aston Martin, nosí hodinky Omega a pije vodku Smirnoff.

Product placement se může v audiovizuálních dílech vyskytovat trojím způsobem:

- o produktu se v díle otevřeně hovoří,
- produkt je některou postavou v díle užíván,
- produkt je zachycen v záběru nebo virtuálním prostředí daného díla (Přikrylová, Jahodová, 2010).

### **Sociální sítě**

Sociální sítě jsou místa, kde se setkávají lidé, aby si vytvářeli okruh svých přátel anebo se připojili k nějaké komunitě se společnými zájmy. Existují různé typy sociálních sítí. Nejrozšířenější jsou sociální sítě osobní, mezi ně se dá zařadit hlavně Facebook. Další typ sociální sítě je síť profesní. Nejznámější zástupce tohoto typu je síť LinkedIn. Dalším



typem jsou poté blogy a tzv. mikroblogy, kam se dá zařadit i známá síť Twitter. V neposlední řadě jsou to také sítě, kde se sdílí multimédia, s nejvíce využívanou sítí YouTube (Janouch, 2014).

Marketingová komunikace na sociálních sítích je velmi efektivní platformou pro reklamy. V dnešní době je na sociálních sítích možné oslovit velké množství lidí. Za největší výhodu sociálních sítí jako marketingové komunikace se dá označit to, že zde lidé uvádí svůj věk, pohlaví, zájmy či rodinný stav, a proto lze přímo zacílit na požadovanou cílovou skupinu. Dále je možné vytvářet si komunity kolem vlastní značky, velmi rychle a efektivně se zákazníky komunikovat a udržovat s nimi blízký vztah (Vysekalová, Mikeš, 2018)

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část diplomové práce se bude věnovat představení podniku Do Detailu, dále vypracování potřebných analýz okolí podniku a následně provedení výzkumu ve formě dotazníkového šetření.

#### 3.1 Charakteristika podniku

<b>Název:</b>	Do Detailu
<b>Provozovatel:</b>	Ľubomír Kozel
<b>Sídlo:</b>	Úvoz 422/47, 602 00, Brno – Veveří
<b>IČ provozovny:</b>	1010997688
<b>Právní forma:</b>	živnost ohlašovací řemeslná
<b>Předmět podnikání:</b>	holičství, kadeřnictví
<b>Zahájení provozu:</b>	12. 7. 2016

**Zdroj:** Rejstřík-firem, Kurzy 2020



Obrázek č. 4: Logo kadeřnictví Do Detailu

(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)

Pánské kadeřnictví Do Detailu vzniklo v roce 2016 v Brně – Veveří, v prostorách bývalé keramické dílny. Na venkovní části provozovny byly v minulosti naplánované změny (v podobě jasného venkovního značení), které však byly zamítnuty z důvodu, že budova, ve které se provozovna nachází, je památkově chráněná. Provozovatel kadeřnictví je Ľubomír Kozel, který zároveň působí jako hlavní kadeřník. Kadeřnictví prošlo rekonstrukcí interiéru při svém vzniku v roce 2016. Hlavní část provozovny je větší místnost v přízemí. Vedlejší část provozovny je menší místnost pronajatá ve druhém patře budovy. Přízemní část je přímo napojena na prostor pro zaměstnance o velikosti dvou pokojů. V kadeřnictví je momentálně pouze jeden další zaměstnanec kadeřník, přičemž se počet zaměstnanců bude do budoucna zvyšovat. Pracovní místa pro kadeřníky jsou momentálně tři a s případným rozšířením jich bude ještě více (Kozel, 2020).

### **3.2 Metoda 7S**

Model 7S bude sloužit k analytickému zhodnocení kritických faktorů podniku.

#### **Strategie**

Strategie podniku do budoucna je udržet si přízeň svých spokojených zákazníků, získat nové zákazníky a rozšířit svoje působení založením další pobočky. Součástí strategie je také zajištění stálých zaměstnanců, s čímž má podnik momentálně velké problémy. Dále by si chtěl udržet výborné recenze, které momentálně má, a které jsou mimo jiné způsobené také moderním a netradičním designem interiéru, který je v plánu ještě vylepšit. Majitel kadeřnictví je velmi oblíbený u zákazníků, ale přeje si, aby mělo dobré jméno celé kadeřnictví, a tím pádem i jeho ostatní kadeřníci a aby si kadeřnictví udrželo tyto zákazníky nehledě na konkrétního zaměstnance, který se o ně stará. Docílit toho by chtěl vylepšením marketingu a komunikace podniku, které momentálně nejsou optimální (Kozel, 2020).

#### **Systémy**

V rámci kadeřnictví je využíváno hlavně webových stránek, které jsou naprogramovány na systému WordPress, a které zároveň slouží jako hlavní způsob objednání zákazníků přes rezervační formulář. Dále kadeřnictví využívá mobilního telefonu k telefonickému

objednávání a další komunikaci. V provozovně kadeřnictví je také tablet, přes který se spravují rezervace a evidují zákazníci. Podnik má také svoji emailovou adresu. Jako záložní systém evidence zákazníků a příjmů jsou využívány také zápisy do pokladní knihy, která existuje ve fyzické podobě papírového deníku (Kozel, 2020).

### **Schopnosti**

Majitel si vybírá zaměstnance sám a má specifická kritéria pro jejich výběr. Kadeřník musí být vyučený v daném oboru a musí umět kvalitně stříhat. To si majitel ověří na testovém stříhání, které mu potenciální zaměstnanec předvede. Pokud je kadeřník přijat, tak probíhá fáze zaučení, při které se naučí moderní stříhy a trendy a každodenní fungování kadeřnictví Do Detailu. Po kadeřníkovi je vyžadováno, aby se průběžně vzdělával v oboru, a to formou školení, které může být proplaceno, a může být absolvováno fyzicky či online formou. U kadeřníka je preferováno, když je reprezentativní a má dobré komunikační schopnosti, aby s ním zákazníci byli spokojeni (Kozel, 2020).

### **Sdílené hodnoty**

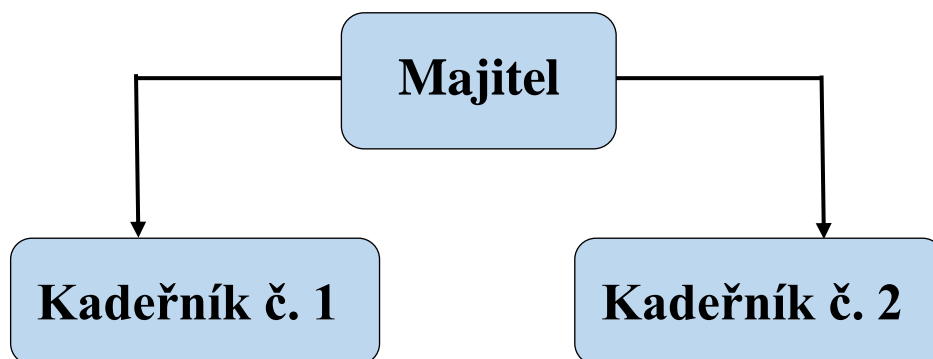
Podnik si pevně stojí za svými hodnotami, které se mají odrážet na kvalitě nabízených služeb. Hlavní hodnotou, za kterou majitel stojí je, že chce provozovat cenově dostupné pánské kadeřnictví, které bude na úrovni a obsloužit co nejvíce zákazníků tak, aby byli spokojeni a rádi se vraceli. Tyto hodnoty jsou sdíleny s ostatními zaměstnanci a podnik se snaží prezentovat tak, aby tyto hodnoty byly zřejmé. Spokojenost zákazníků je pro podnik na prvním místě (Kozel, 2020).

### **Styl**

Přístup k vedení podniku a řešení problémů majitele je velmi přátelský a neformální. Se svými zaměstnanci si tyká, a problémy či výtky se řeší formou rozhovoru. Neexistuje žádný systém formálního napomenutí či pravidel chování. Ke každému se přistupuje individuálně a specifické situace se řeší domluvou (Kozel, 2020).

## Struktura

Struktura společnosti se dá vyjádřit jako centralizovaná, liniová a plochá. Na následujícím obrázku lze vidět přesnou podobu této struktury (Kozel, 2020).



Momentálně je však jedno volné místo na pozici druhého kadeřníka. Majitel podniku zároveň také působí jako kadeřník. O IT chod společnosti, tedy hlavně webovou stránku, se stará sám majitel. Stejně tak se sám stará o marketing a komunikaci podniku. Účetnictví pak podnik outsourcuje externí firmě (Kozel, 2020).

## Spolupracovníci

Majitel kadeřnictví si zakládá na dobrém vztahu s ostatními kadeřníky. Momentálně v podniku pracuje jeden další kadeřník, který má kadeřnictví vystudováno a který je už kompletně zaučen. Každé ráno, než začne pracovní směna, se oba kadeřníci sejdou a společně prodiskutují, co je ten den čeká. Poradí si navzájem různé střihy a řeknou si důležité informace o jednotlivých zákaznících. Tyto malé porady pak zvyšují kvalitu služeb a utvrzují vztahy na pracovišti (Kozel, 2020).

### 3.3 Marketingový mix

V následující části diplomové práce bude charakterizován marketingový mix kadeřnictví Do Detailu. V rámci této kapitoly budou představeny hlavní produkty podniku, jejich cena, distribuce a formy marketingové propagace.

## Produkt

Analyzovaný podnik je pánské kadeřnictví a jako svůj hlavní produkt má poskytování profesionální kadeřnické péče ve formě služby. V rámci svých služeb se kadeřnictví specializuje především na pánské střihy krátkých vlasů. U základního produktu kadeřnictví, tedy služby střihání vlasů, si zákazníci mohou vybrat mezi balíčky „kompletní střihání“ a „střihání strojkem“. Balíček „kompletní střihání“ pak standardně obsahuje počáteční mytí vlasů, masáž hlavy, střih vlasů (včetně náročných střihů), a konečný styling. Tato celá procedura vždy trvá cca 1 hodinu. Balíček „střihání strojkem“ obsahuje počáteční mytí, jednoduchý střih strojkem, a konečný styling. Typicky tato procedura trvá 30 minut. Možné je zakoupit i službu zastřížení vousů, kterou podnik také nabízí. Na kompletní služby lze zakoupit i dárkový poukaz (Kozel, 2020).

Součástí nabízených služeb jsou i hmotné prostředky ve formě materiálu (tedy spotřebované vody, stylingových přípravků atd.) a doplňkové služby (poradenství v oblasti vlasové péče, možnost dostání sklenky vody nebo uvařené kávy, či přehrávání hudby z reproduktorů v provozovně během střihání) (Kozel, 2020).



Obrázek č. 7: Ukázka střihu  
(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)



Obrázek č. 6: Ukázka střihu 2  
(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)

## Cena

Ceny za své služby má kadeřnictví stanovené ve svém ceníku. Podnik si účtuje rozdílné ceny za rozdílné střihy, a to na základě délky vlasů, náročnosti střihu i toho, jaký kadeřník střih provádí. Ceny byly stanoveny na základě konkurence v kombinaci s výpočtem nákladů, a v minulosti byly několikrát upravovány z důvodů cen nájmu a inflace. Kompletní střihání, jehož obsah byl popsán v předešlé kapitole, stojí v případě střihání krátkých vlasů u kadeřníka Luba 380 Kč a u kadeřníka Daniela 360 Kč. V případě střihu dlouhých vlasů (nad 30 cm) je pak cena u kadeřníka Luba 450 Kč a u kadeřníka Daniela 360 Kč. Rozdíl v ceně u obou kadeřníků byl nastaven na základě poptávky po jejich službách. U procedury střihání strojkem se pak cena u obou kadeřníků určuje na základě náročnosti střihu. Pokud chce zákazník jednoduchý střih na jednu délku, tak je cena 160 Kč, pokud má zájem o tzv. FADE neboli odstupňovanou délku, tak je cena 190 Kč. Cena za samotné zastřížení vousů je 160 Kč, a cena za zastřížení vousů jako přídavek k zastřížení vlasů je 110 Kč. Dárkový poukaz, který lze uplatnit na tyto služby se prodává v hodnotě a za cenu 500 Kč. (Brno Do Detailu, 2020; Kozel, 2020).

STŘIHÁNÍ STROJKEM	KOMPLETNÍ STŘIHÁNÍ DANIEL	KOMPLETNÍ STŘIHÁNÍ LUBO	ZASTŘIHÁVÁNÍ VOUSŮ
<b>160 - 190 Kč</b> DLE NÁROČNOSTI	<b>360/430 Kč</b> KRÁTKÉ/DLOUHÉ VLASY (30+ CM)	<b>380/450 Kč</b> KRÁTKÉ/DLOUHÉ VLASY (30+ CM)	<b>110 - 160 Kč</b> ELEKTRICKÝM STROJKEM
Jedna délka 160 Kč	Mytí vlasů	Mytí vlasů	Pouze zastřížení vousů 160 Kč
Náročný výřez (FADE) 190 Kč	Masáž hlavy	Masáž hlavy	Zastřížení ke střihu vlasů 110 Kč
S mytím a konečným stylingem	Střih (výrazná změna)	Střih (výrazná změna)	–
–	Konečný styling	Konečný styling	–
OBJEDNEJ SE ONLINE	OBJEDNEJ SE ONLINE	OBJEDNEJ SE ONLINE	OBJEDNEJ SE ONLINE

Obrázek č. 8: Ceník služeb kadeřnictví  
(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)

## Distribuce

V kadeřnictví je využívána přímá distribuce z důvodu neoddělitelnosti nabízené služby od jejího poskytovatele. Zákazníci se osobně dostavují do kadeřnictví, kde si potom zakoupí nabízenou službu. Do kadeřnictví se předem objednává telefonicky, přes email, přes Facebook, či přes rezervační formulář na webových stránkách, a objednáací lhůty jsou v závislosti na období mezi 2 až 4 týdny. Výjimečně se lze v kadeřnictví nechat ostříhat i bez objednání, ale musí se jednat o situaci, kdy nějaký objednaný zákazník nečekaně zrušil svoji rezervaci. Otevírací doba kadeřnictví je PO-PÁ: 10:00 - 19:00 hod. Případné zrušení rezervace je nutno udělat dříve než 24 hodin před daným termínem, jinak se hradí poplatek ve výši 200 Kč. Provozovna, ve které dochází k přímě distribuci služby, se nachází v centru Brna s velmi dobrou dostupností (autobusová i tramvajová zastávka se nachází přímo před kadeřnictvím), takže zákazníkovi jsou služby poměrně dobře přístupné. Interiér provozovny disponuje moderním vybavením a má i moderní design, který může zaujmout mladé lidi. V době koronavirové krize se provozovna musela dočasně zavřít. Kadeřník Lubo si tedy v listopadu 2020 zřídil povolení k mobilnímu kadeřnictví, aby mohl dočasně dojíždět i za zákazníky domů či do hotelového zařízení. (Kozel, 2020)



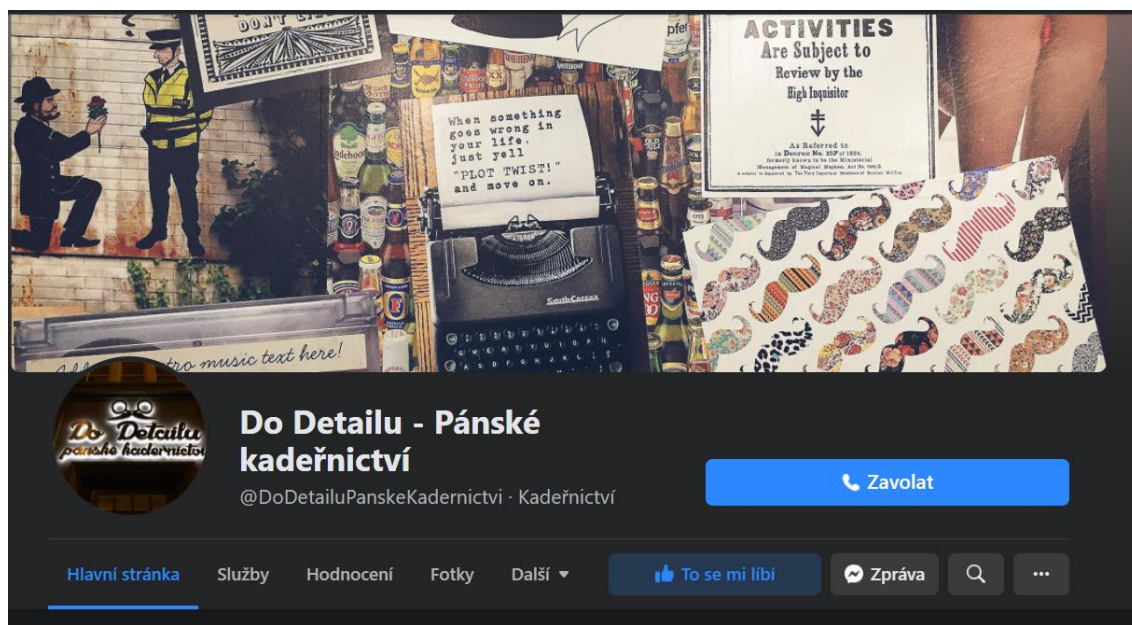
Obrázek č. 9: **Interiér kadeřnictví**

(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)



## Marketingová komunikace

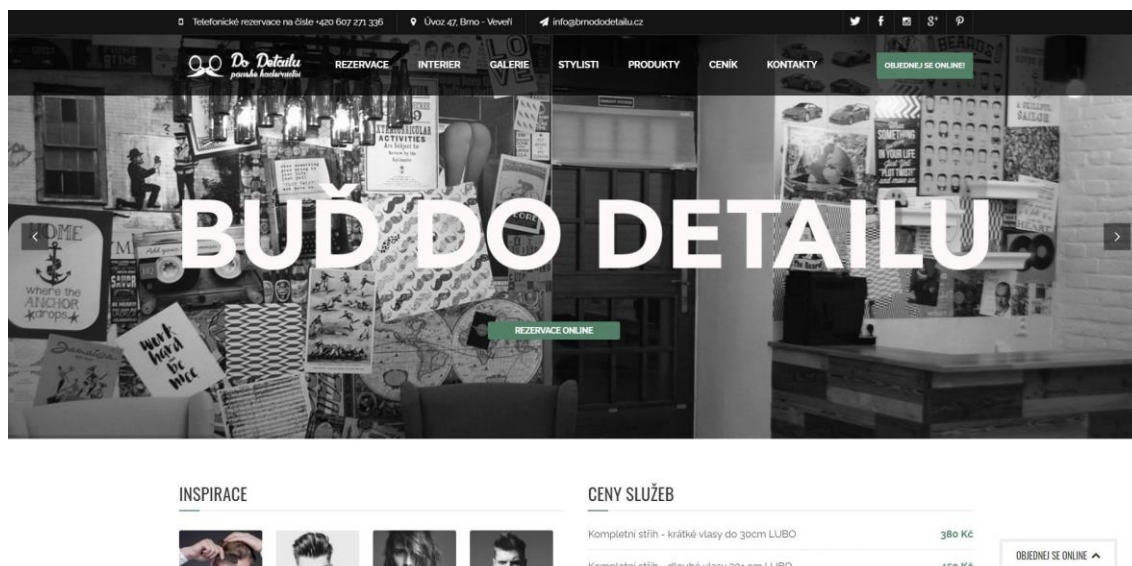
Podnik v minulosti využíval internetové reklamy na Googlu a na Facebooku, v dnešní době ji už však nevyužívá. Za hlavní nástroje marketingové komunikace kadeřnictví Do Detailu se dá označit referenční marketing a také digitální marketing, konkrétně webové stránky a stránky na sociální síti Facebook (Kozel, 2020).



Obrázek č. 10: Facebooková stránka kadeřnictví

(Zdroj: Facebook, 2020)

Na svých webových stránkách má kadeřnictví uvedeny všechny důležité informace, jako například o používaných vlasových produktech, kadeřnicích, provozovně. Přehledně jsou tam uvedeny kontaktní informace, ceník, odkaz na facebookové stránky, k dispozici je tam také fotogalerie střihů a interiéru a také rezervační formulář.



Obrázek č. 11: Webová stránka kadeřnictví

(Zdroj: Brno Do Detailu, 2020)

Facebooková stránka, ačkoliv také obsahuje všechny základní informace, je potom primárně využívána k rychlejší a bližší komunikaci se zákazníky, přidávání fotek a informování o změnách a aktualizacích. Podnik dále využívá mobilní marketingovou komunikaci, a to zásadně formou SMS, kdy informuje zákazníky o důležitých změnách a situacích (například v souvislosti s omezeními kvůli šíření viru Covid-19). Dále podnik komunikuje designem své prodejny a moderním zařízením interiéru. Velkou část marketingové komunikace pak tvoří word-of-mouth marketing, který je v tomto oboru velmi důležitý. Pokud jsou zákazníci spokojeni, tak píšou kladné recenze, a kadeřnictví doporučují svým známým. Žádné další formy marketingové komunikace už podnik neprovádí (Kozel, 2020).

### 3.4 Segmentace trhu

Podnik se pohybuje na B2C trhu, jeho služeb můžou využívat pouze soukromé osoby, jednotlivci. Z hlediska geografické segmentace se podnik zaměřuje především na potenciální zákazníky z Brna, konkrétněji pak z oblasti městské čtvrti Veverčí. Je to z důvodu polohy provozovny a nutnosti dostavit se osobně při každém využití služby. Z demografického hlediska je cíleno pouze na muže (kadeřnictví je pouze pánské) a to nehledě na jejich věk. Lze však očekávat větší zájem od mladších mužů, z důvodu moderního přístupu a designu interiéru. Z ohledu psychografické a behaviorální

segmentace jsou to muži, kteří rádi dbají o svůj vzhled, jsou ochotni pravidelně vynaložit danou finanční částku, a ocení moderní prostředí a vysokou kvalitu kadeřnických služeb (Kozel, 2020).

Z pohledu konkrétního věkového rozdělení, lze zákazníky rozdělit na skupiny. První skupinou jsou muži do 35 let. Tato skupina kadeřnictví navštívuje nejčastěji. Typicky jsou to muži se zájmem o svůj zevnějšek, kteří se chodí nechat stříhat pravidelně, a mají zájem o moderní sestřihy. Pracují typicky v IT oboru, a nemají závazky. Klasicky se přijde věrný zákazník z této skupiny ostříhat každých 3 až 5 týdnů. Druhou nejpočetnější skupinou v rámci segmentace jsou muži ve věku 35 až 55 let. Muži v této skupině mají často rodiny a o svůj vzhled už nedbají tak moc, jako muži mladší, nicméně pořád mají zájem o kvalitní kadeřnické služby a kvůli tomu také navštěvují kadeřnictví Do Detailu. Muži v této skupině se přijdou typicky nechat ostříhat jednou za dva měsíce. Za další skupinu se dají označit muži 55 let a více, kteří navštěvují kadeřnictví nejméně často, a to zejména proto, že pro ně zpravidla nebývá jejich zevnějšek tak velkou prioritou. Věrný zákazník z této skupiny pak navštíví kadeřnictví přibližně jednou za 3 měsíce. Po zavedení změn lze předpokládat stejné věkové složení a segmentaci zákazníků, avšak rozšířené o nové zákazníky získané realizovanými změnami s důrazem na nejpočetnější, tedy nejmladší věkovou skupinu. U věrných zákazníků této skupiny lze počítat s největším ziskem z důvodu jejich nejčastějších návštěv kadeřnictví (Kozel, 2020).

### **3.5 Analýza obecného okolí SLEPTE**

SLEPTE analýza se bude soustředit na vnější faktory ovlivňující daný podnik. Konkrétně jsou to společenské faktory, legislativní faktory, ekonomické faktory, politické faktory, technologické faktory, a ekologické faktory.

#### **Společenské faktory**

Podnik se nachází v Brně, dá se tedy předpokládat, že zákazníci jsou z Jihomoravského kraje. Pánská kadeřnictví a barbershopy navštěvují pouze muži, a to především ve věku 15-45 let. Pro kadeřnictví je důležitá také statistika nezaměstnanosti, jelikož ovlivňuje jak finanční zajištění, a tedy možnosti zákazníků, tak nové potenciální zaměstnance, které společnost momentálně hledá. V rámci sociálních faktorů je tedy pro podnik důležité

sledovat počet, skladbu a věk obyvatel, a nezaměstnanost v Jihomoravském kraji (Český statistický úřad, 2020).

K 31. 12. 2019 bylo v Jihomoravském kraji 1 191 989 obyvatel, z toho 585 254 mužů. Došlo k tedy nárůstu oproti minulému roku, kdy byl celkový počet obyvatel 1 187 667 a z toho 582 516 mužů. Průměrný věk v Jihomoravském kraji byl v roce 2019 42,5 let, což je oproti roku 2015 nárůst o 0,5 roku. Průměrný věk obyvatel má tedy rostoucí tendenci. Zvyšování průměrného věku může způsobit problém i v případě hledání nových zaměstnanců, jelikož populace stárne a ubývá ekonomicky aktivních obyvatel. (Český statistický úřad, 2020) V Jihomoravském kraji se nezaměstnanost v roce 2020 zvýšila oproti roku 2019 o 1,05 % (Český statistický úřad, 2020). Ačkoliv má podnik problém s udržením stálých zaměstnanců, analýza profesní struktury pracovních sil (Národní ústav pro vzdělání, 2015) nenaznačuje, že by byl nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oboru.

### **Legislativní faktory**

Kadeřnictví je povinno dodržovat obecnou legislativu pro vykonávání podnikatelské činnosti v České republice, a také oborově specifickou legislativu pro obor kadeřnictví. Mezi ty obecné patří: občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.), zákon o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.), zákon o daních z příjmu (zákon č. 586/1992 Sb.), a zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.) (Zákony pro lidi, 2020).

Mezi oborově specifické zákony, které kadeřnictví dodržuje, patří: zákon o ochraně veřejného zdraví (zákon č. 258/2000 Sb.), zákon o uznávání odborné kvalifikace (zákon č. 18/2004 Sb.), nařízení vlády ze dne 23. července 2008, o obsahových náplních jednotlivých živností, či usnesení vlády České republiky č. 493 o přítomnosti veřejnosti v provozovnách a prodeji služeb a zboží (zákon č. 224/2020 Sb.). Dále také vyhláška o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných (zákon č. 137/2004 Sb.) a nařízení vlády, kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci (zákon č. 361/2007 Sb.) (Zákony pro lidi, 2020). Nově také zákony vztahující se k omezením z důvodu viru Covid-19, tedy např. usnesení vlády České republiky č. 1290 (zákon č. 511/2020 Sb.) nebo zákon o mimořádných opatřeních při epidemii onemocnění COVID-19 a o změně

některých souvisejících zákonů (zákon č. 94/2021 Sb.). Tato usnesení velmi negativně ovlivnila kadeřnictví, protože kvůli nim nemohlo určitou dobu provozovat svoji činnost (Zákony pro lidi, 2020).

### **Ekonomické faktory**

Návštěva pánského kadeřnictví nepatří do základních potřeb, tudíž záleží také na finančních možnostech potenciálních zákazníků. Je tedy vhodné sledovat vývoj HDP a také výši průměrné měsíční mzdy v Jihomoravském kraji.

Dle statistik ze 3. čtvrtletí roku 2020 hrubý domácí produkt (HDP) klesl meziročně o 5,8 %, avšak vzrostl od předešlého čtvrtletí o 6,2 %. Propad HDP se odráží od nepříznivé ekonomické situace zapříčiněné virem Covid-19. Stabilizace od předešlého čtvrtletí je pak způsobena rozvolněními omezení, což mělo pozitivní vliv na ekonomiku (Český statistický úřad, 2020). Průměrná měsíční mzda ve 3. čtvrtletí roku 2020 oproti stejnému období roku 2019 v Jihomoravském kraji vzrostla o 4,5 %. To pozitivně ovlivňuje spotřebu domácností, což se přímo týká také oboru kadeřnictví (Český statistický úřad, 2021).

### **Politické faktory**

V roce 2020 bylo politické rozhodování a politická situace velmi důležitými faktory, které ovlivňovaly chod kadeřnictví. Hlavním důvodem k tomu bylo důležité politické rozhodování o omezení provozu kadeřnictví z důvodu šíření viru Covid-19. Na jaře i na podzim roku 2020 tedy došlo k úplnému zákazu provozu. V dalších měsících roku pak došlo k částečnému omezení provozu na základě omezení počtu pracujících osob v určitém prostoru. Toto nařízení chod kadeřnictví také ovlivnilo, jelikož jsou prostory kadeřnictví typicky relativně malé (Vláda, 2020).

Tato rozhodnutí byla výrazně ovlivněna osobou ministra zdravotnictví České republiky. Situace kolem tohoto postu byla velice nestabilní. V období od září do října 2020 se vystřídal tři různí ministři zdravotnictví. Konkrétně to byl Adam Vojtěch, Roman Prymula, a Jan Blatný. V dubnu roku 2021 poté Jana Blatného vystřídal Petr Arenberger. Tato nestabilita pak vyústila v nejistotu podnikatelů ohledně rozvolňování nařízení, a tím pádem často ovlivnila jejich ekonomickou činnost i tímto způsobem (MZČR, 2021).

Od listopadu roku 2020 je hejtmanem Jihomoravského kraje Jan Grolich, jakožto člen strany KDU-ČSL (Jihomoravský kraj, 2020). Od listopadu roku 2018 je primátorkou města Brna Markéta Vaňková, členka strany ODS (Brno, 2020). Dalším důležitým politickým faktorem bylo usnesení vlády (381/2020 Sb) o zvýšení minimálních záloh na sociální a zdravotní pojištění u OSVČ od 1. 1. 2021. (Podnikatel, 2020). Vláda také v listopadu 2020 zrušila superhrubou mzdu (od ledna 2021), což ovlivní platy zaměstnanců (Kurzy, 2020).

### **Technologické faktory**

Technologické faktory jsou pro obor kadeřnictví velmi důležité. Ačkoliv jsou nové technologické inovace uplatňovány hlavně v dámském kadeřnictví, existují také v pánském. Mezi hlavní patří nové moderní holicí strojky, které jsou šetrnější k vlasům a jsou bezdrátové a také moderní fény. Dále vychází nové vlasové produkty, které často bývají ohleduplnější k životnímu prostředí (Medium, 2020). Mezi novodobé technologické faktory se dá také zařadit elektronická evidence tržeb (EET), kterou je však podniky v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu až do konce roku 2022 možné přerušit (Epravo, 2021).

Z obecných technologických faktorů je to například rozšíření bezdrátového internetového připojení Wi-fi, které bylo potřeba do kadeřnictví zavést. Technologickým trendem současnosti je také rozšíření působnosti podniků online, a to jak na vlastních webových stránkách, tak také na sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram nebo také Youtube. O nových technologiích se kadeřníci mohou dozvídat na pravidelných školeních, která se z větší části pořádají v Praze (Kozel, 2020).

### **Ekologické faktory**

Kadeřnictví se musí řídit obecnými zákony České republiky obsahujícími ekologická nařízení, tedy zákonem o životním prostředí (zákon č. 17/1992 Sb.) a také zákonem o odpadech (zákon č. 185/2001 Sb.). V souvislosti s používáním kadeřnických produktů se pak také řídí zákonem o obalech (zákon č. 477/2001 Sb.) (Zákony pro lidi, 2020).

Mezi ekologické trendy v kadeřnictví se dá zařadit šetření energie například v podobě úsporných žárovek, dále šetření vody v podobě sprchových hlavice s vyšším tlakem vody

nebo také využívání menšího množství jednorázových obalů či pomůcek při vykonávání kadeřnických služeb. Rozšířeným trendem je také používání produktů a kosmetiky šetrným k životnímu prostředí a také netestovaných na zvířatech (Kozel, 2020).

### **3.6 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Porterův model slouží k analýze konkurenčního prostředí podniku.

#### **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů**

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů je obecně spíše malá až střední. Podnik nemá podepsané žádné dodavatelské smlouvy kromě běžných smluv na vodu, elektřinu a internet. V minulosti podnik získával kadeřnický materiál na základě spolupráce s obchodní zástupkyní značky TIGI. Tato spolupráce byla exkluzivní, a tudíž bylo možné upravovat ceny a podmínky ze strany dodavatele. Při tomto způsobu dodavatelské spolupráce je vyjednávací síla dodavatele velká, jelikož je malý výběr dodavatelů poskytujících na míru tvořený dodavatelský systém založený na spolupráci se zástupcem dodavatelské firmy. Podnik ale od roku 2019 materiál nakupuje nezávisle od internetových prodejců, na které není nijak vázán. Jsou to prodejci bezvavlas.cz a pro-vlasy.cz. U obou prodejců je kadeřnictví členem věrnostního programu. Jedná se o velmi konkurenční prostředí, takže kdyby prodejci zvýšili svoje ceny, bylo by možné a jednoduše realizovatelné přejít k jinému prodejci a materiál nakupovat u něj. Výjimkou je však dodavatel prostoru kadeřnictví, tedy pronajímatel, který má velkou vyjednávací sílu a cenu si může takřka bez omezení dovolit zvyšovat. Nájemce se poté musí buď podřídit vyšším cenám a nebo zvážit vypovězení smlouvy a nalezení nových prostor, což může být velmi nákladné (Kozel, 2020).

#### **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků**

Vyjednávací síla zákazníků kadeřnictví je spíše malá. Zákazníci kadeřnictví mají na výběr velké množství různých podniků, které mohou navštěvovat. Pokud je ale na kadeřnictví nátlak ze strany zákazníků, tak sice riskuje, že přijde o stávající zákazníky, ale díky své dobré poloze v centru velkého města má přístup k velkému množství nových zákazníků. U typu vyjednávací síly zákazníků se jedná o cenovou politiku, nabídku služeb, kvalitu

služeb, přístup zaměstnanců, prostředí, používaný materiál a techniku, ale také komunikaci. Všechny tyto aspekty jsou velmi důležité a podnik musí být citlivý na požadavky svých zákazníků, na změny a úpravy všech těchto faktorů. Na druhou stranu, v Brně je velký počet obyvatel a potenciálních zákazníků, tudíž je oproti menším městům jednodušší zákazníky, kterým kadernictví nevyhovuje, nahradit jinými zákazníky, pro které jsou podmínky více vyhovující (Kozel, 2020).

### **Hrozba rivality stávajících konkurentů**

Hrozba rivality stávajících konkurentů je velmi vysoká a v posledních letech ještě roste. Podle Ministerstva průmyslu a obchodu (2020) je k roku 2020 registrováno na území Jihomoravského kraje 1659 kadernictví a holičství, podnikajících na základě živnostenského oprávnění.

Majitel kadernictví vnímá jako největší konkurenci „barber shopy“, což je typ pánského kadernictví, který se stal v posledních letech velmi moderním. Takovéto kadernictví často nabízí i další služby kromě stříhání, jako je káva, tvrdý alkohol, úprava delších vousů, kosmetické služby, či vonění. Vyznačují se vyšší cenou, zajímavým prostředím a nabízí vedle stříhání i odpočinek a zážitek (Academy of beauty, 2020). Barber shopy se také zaměřují na téměř stejný segment zákazníků, jako kadernictví Do Detailu. Jedná se především o mladé muže se zájmem o svůj zevnějšek, kterým nevadí si připlatit za nadstandardní kvalitu služeb (Kozel, 2020). Více o segmentaci trhu relevantní pro zkoumaný podnik je uvedeno v kapitole 3. 4.

Za největší brněnské „barber shop“ konkurenty se dají považovat (Kozel, 2020):

- Seladon Barbers Club na ulici Gorazdova,
- Kabinet Holičů fungující na ulici Kotlářská,
- Pavians na ulici údolní
- MR FOX Barber Shop s pobočkami na ulici Novobranská a na ulici Pražákova.

Tento výběr byl majitelem podniku vyselektován na základě jejich polohy, klientely, osobní zkušenosti a informací od zákazníků a jejich nabízených služeb.



Za největšího konkurenta mezi kadeřnickými salóny lze považovat Kadeřnictví Gardin, které se nachází přímo naproti kadeřnictví Do Detailu, na ulici Úvoz. Tento salón se sice zaměřuje na jiný segment zákazníků, má však podobné ceny a také klíčovou polohu, proto je třeba ho stále vnímat jako nebezpečného konkurenta. (Kozel, 2020).

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je střední až vysoká. Kadeřnictví patří mezi řemeslnou činnost, k jejímu výkonu je potřeba prokázání kvalifikace, což je dosažení středního nebo vyššího vzdělání v oboru nebo absolvování certifikovaného kurzu. Kromě živnostenského oprávnění je třeba mít pro výkon činnosti vhodné prostory. Tyto prostory musí být zkolaudovány a musí pro ně být vytvořený provozní řád, který následně schválí hygienická stanice. Prostory provozovny musí také být schváleny hasičským záchranným sborem České republiky (Kozel, 2020).

Bariéry vstupu na trh tedy nejsou v porovnání s jinými odvětvími až tak vysoké, ale je třeba mít dostatečný finanční kapitál na úpravu prostor, nákup vybavení a materiálu. V posledních 5 letech bylo v České republice velmi populární zakládat barber shopy a pánská kadeřnictví po vzoru států západní Evropy, takže i tento fakt může ovlivnit obtížnost vstupu potenciální konkurence na trh. Větší bariérou pro potenciální novou konkurenci je ale co se týče působnosti spíše dostat se na trh, než samotné rozšíření. Úspěšný řetězec s pobočkami v Praze bude mít lehčí výchozí pozici pro rozšíření do Brna a vytvoření nové konkurence pro kadeřnictví Do Detailu, než zcela nové kadeřnictví či Barber shop, které bude na trhu nově a bude si muset vytvořit jméno. Podnik také ohrožují potenciální nové podniky, které fungují pouze na bázi dojíždění za zákazníky do jejich domů a poskytování kadeřnických služeb v místě jejich bydliště, a to především kvůli výrazně nižší kapitálové náročnosti tohoto typu kadeřnických služeb a tudíž menší vstupní bariéry na trh. (Kozel, 2020).

### **Hrozba substituce výrobků**

Kadeřnické služby ohrožují především nabídky obchodů s elektronikou, které nabízí moderní holicí a zastříhovací strojky pro muže, a dále nabídky drogerií s vlasovou

kosmetikou. Dále je možné za substituty označit jiný styl stříhání v jiném typu kadeřnictví, včetně služeb poskytující úpravu vlasů v místě bydliště klientů ve formě dojíždění kadeřníků, či neprofesionální stříhání (u známých, u učňů). Obecně je však hrozba substitutů poměrně nízká. Ačkoliv kadeřnictví nabízí i služby stříhání vousů a holení, a to jde nahradit poměrně lehce holením doma, tak hlavní služby kadeřnictví jsou zaměřeny na stříhání vlasů, a to lze nahradit hůře. Muži obecně a ani zákazníci kadeřnictví Do Detailu nejeví tendence k nalezení substituce těchto služeb (Kozel, 2020).

### **3.7 Výzkumná část**

Pro tento výzkum byl vybrán kvantitativní přístup dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo zcela anonymní a mělo za cíl zjistit preference respondentů především v oblasti marketingové komunikace kadeřnictví. Dotazník byl sestaven ve spolupráci s majitelem podniku a byl na základě jeho preferencí koncipován tak, aby byl jednoduchý, rychlý na vyplnění, a aby tedy respondenty příliš časově nezatížil. Celkový čas pro vyplnění dotazníku neměl zabrat více než 5 minut a vytvořen byl pomocí služby Google Forms.

Dotazník byl pomocí e-mailu zaslán celkově 345 zákazníkům kadeřnictví Do Detailu, kteří navštívili kadeřnictví alespoň dvakrát, a na které byla k dispozici e-mailová adresa. Spuštěn byl dotazník 24. 2. 2021 a uzavřen byl 17. 3. 2021, aktivní byl tedy 3 celé týdny. Dotazník vyplnilo celkem 146 zákazníků, celková návratnost byla tudíž 42,3 %.

V dotazníku je obsaženo celkem 8 otázek se zaměřením na komunikaci kadeřnictví a také byl v rámci dotazníku proveden test cenové citlivosti.

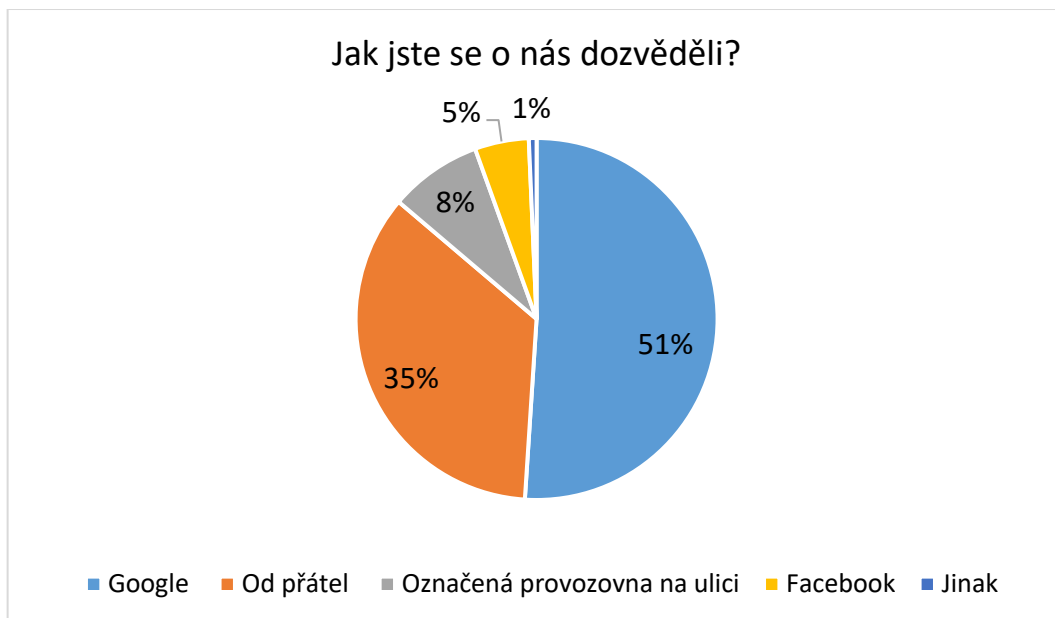
#### **3.7.1 Dotazníkové šetření**

V této části budou představeny jednotlivé otázky dotazníku a zanalyzována data získaná z odpovědí respondentů.

##### **Otázka č. 1: Jak jste se o nás dozvěděli?**

První otázka dotazníku zjišťovala, jaký je nejčastější způsob, kterým se zákazníci dozví o existenci kadeřnictví Do Detailu. V této otázce bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď. 74 respondentů, tedy 51 % ze všech respondentů se o existenci kadeřnictví dozvědělo pomocí vyhledávače Google. Dále 35 %, respektive 51 respondentů se o

existenci kadeřnictví dozvědělo od přátel nebo známých. Díky označené prodejně na ulici se o kadeřnictví dozvědělo celkem 12 respondentů, což je z celku 8 %. Pouze 7 respondentů, kteří tvoří celkově 5 %, se o kadeřnictví dozvědělo ze sociální sítě Facebook. Zbylý 1 respondent se o kadeřnictví dozvěděl jiným způsobem, který neuvedl.

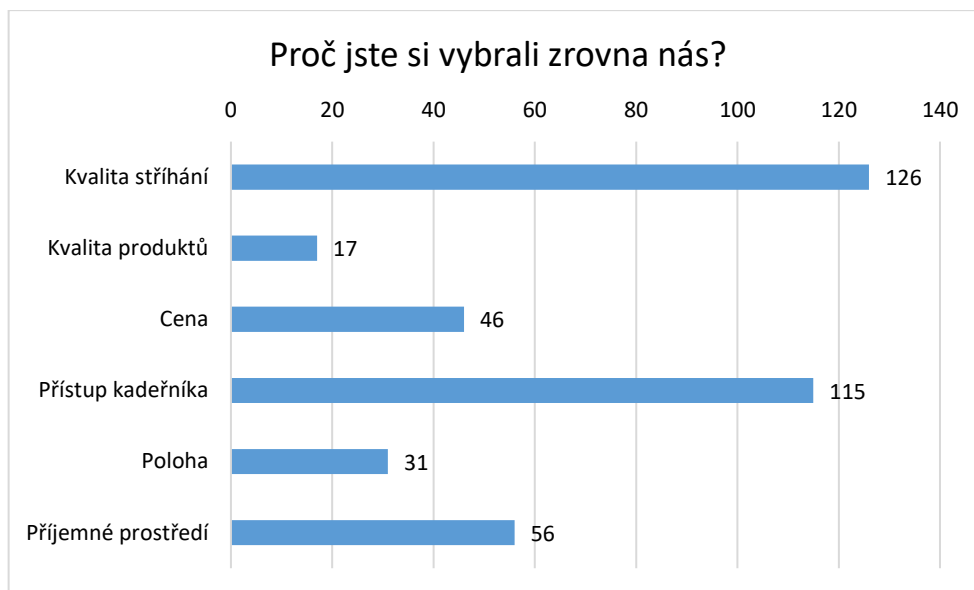


Graf č. 1: **Jak jste se o nás dozvěděli?**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

### **Otázka č. 2: Proč jste si vybrali zrovna nás?**

Pomocí další otázky bylo zjišťováno, z jakého důvodu si respondenti vybrali právě kadeřnictví Do Detailu jako kadeřnictví, které budou navštěvovat. V této otázce mohli respondenti zaškrtnout více odpovědí, pokud cítili, že důvodů bylo více. Nejvíce, tedy 126 respondentů odpovědělo, že si kadeřnictví jako zákazníci vybrali na základě kvality stříhání. Skoro stejně velké množství, tedy 115 respondentů uvedlo jako důvod přístup kadeřníka. 46 odpovědí připadlo položce cena. 31 respondentů uvedlo jako důvod výběru kadeřnictví Do Detailu jeho příhodnou polohu, a 17 respondentů označilo jako důvod kvalitní produkty.



**Graf č. 2: Proč jste si vybrali zrovna nás?**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

### **Otázka č. 3: Při jaké ceně vám bude stříhání připadat levné?**

Tato otázka reprezentuje první ze čtyř otázek testu cenové citlivosti sloužícímu k zjištění optimální cenové politiky. Respondenti odpovídali různě, přičemž nejčastější odpovědí byla možnost 300 Kč, kterou zvolilo 39 respondentů. Druhá nejčastější odpověď byla 200 Kč, kterou zvolilo 25 respondentů. Položku 250 Kč zvolilo 20 respondentů a položku 350 Kč zvolilo 16 respondentů. Menší počty respondentů pak volily ostatní hodnoty v rozmezí 100 Kč – 500 Kč.

### **Otázka č. 4: Při jaké ceně vám bude stříhání připadat drahé?**

Tato otázka je uvedena jako druhá v pořadí za účelem provedení testu cenové citlivosti. Nejvíce respondentů, přesně 69, uvedlo jako odpověď částku 500 Kč. Druhá nejčastější odpověď byla hodnota 600 Kč, kterou uvedlo 35 respondentů. Odpovědi, které byly zadány jako další nejčastější, byly 550 Kč a 450 Kč, které zvolilo 18, respektive 14 respondentů. Zbylí respondenti v menších počtech volili jiné částky, které se pohybovaly mezi hodnotami 350 Kč až 650 Kč.

**Otázka č. 5: Při jaké ceně vám bude stříhání připadat tak drahé, že si jej v žádném případě nekoupíte?**

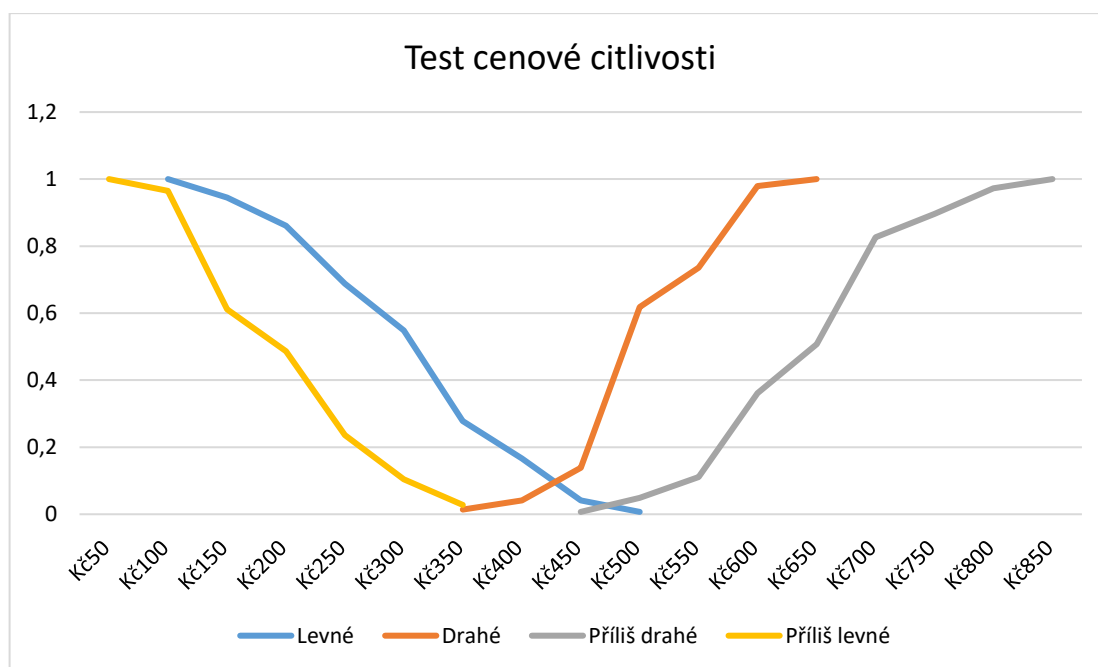
Tato otázka slouží jako třetí dílčí otázka k vypracování testu cenové citlivosti. Nejčastější odpověď na tuto otázku byla hodnota 700 Kč, kterou uvedlo 46 respondentů. Hodnotu 600 Kč pak uvedlo v rámci své odpovědi 36 respondentů. Jako příliš vysokou, vnímalo 21 respondentů cenu 650 Kč. Další odpovědi byly v menších počtech respondentů a v rozmezí 450 Kč až 850 Kč.

**Otázka č. 6: Při jaké ceně vám bude stříhání připadat tak levné, že budete pochybovat o jeho kvalitě?**

Tato otázka byla v rámci dotazníku položena jako poslední ze čtyř otázek tvořící test cenové citlivosti. Nejčastější odpovědí na tuto otázku byla hodnota 100 Kč, kterou uvedlo 51 respondentů. Druhou nejčastější odpovědí pak byla hodnota 200 Kč od 36 respondentů. Odpověď 250 Kč uvedlo 19 respondentů a hodnotu 150 Kč 18 respondentů dotazníku. V menším počtu poté respondenti vybrali hodnoty v rozmezí 50 Kč až 350 Kč.

**Vyhodnocení testu cenové citlivosti**

U testu cenové citlivosti je pro nejlepší formu grafického znázornění výsledků vhodné vytvořit graf cenové citlivosti, který znázorňuje výsledky všech 4 dílčích otázek pohromadě. Pomocí kumulativních četností je tedy vytvořen následující graf. Z grafu je patrné, že dle výsledku testu je podle zákazníků kadeřnictví možné zvýšit cenu stříhání a bude to pro ně akceptovatelné. Indifirenční cenové body, tedy cena, kterou za danou službu zákazníci považují za standardní, vyšla vyšší, než 400 Kč. Při současné ceně 380 Kč za kompletní sestřih je tedy prostor pro úpravu ceny. Podle dalších výsledků je cenové rozpětí, v rámci kterého by měl majitel ceny upravovat, přibližně 350 až 480 Kč.

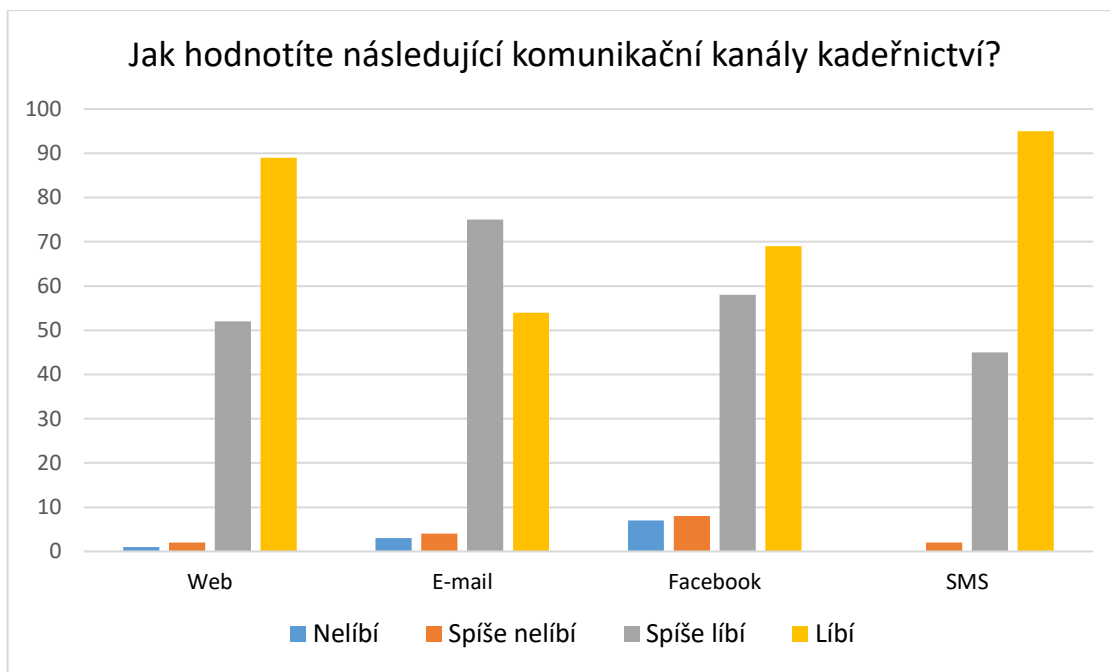


Graf č. 3: Test cenové citlivosti  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

### Otázka č. 7: Jak hodnotíte následující komunikační kanály kadeřnictví?

Tato otázka má za cíl zjistit od zákazníků, jak vnímají komunikaci přes jednotlivé kanály, které ke komunikace s nimi kadeřnictví využívá. Vybrány byly tyto čtyři kanály komunikace: Webové stránky, E-mail, Facebook, SMS.

Respondenti hodnotili jednotlivé komunikační kanály vesměs pozitivně, z velké většiny vybírali buď variantu „Spíše líbí“ nebo variantu „Líbí“. Nejkladněji byla vnímána forma komunikace přes SMS, kde 95 respondentů zaškrtnulo políčko „Líbí“. U položky E-mail jako jediné převyšovalo množství „Spíše líbí“ od 75 respondentů hodnocení „Líbí“, které zaškrtnulo 54 respondentů. U všech ostatních kanálů byl vždy největší počet odpovědí s položkou „Líbí“. Nejvíce negativních hodnocení dostal Facebook, u kterého 8 respondentů zaškrtnulo „Spíše nelíbí“ a 7 respondentů zaškrtnulo „Nelíbí“.

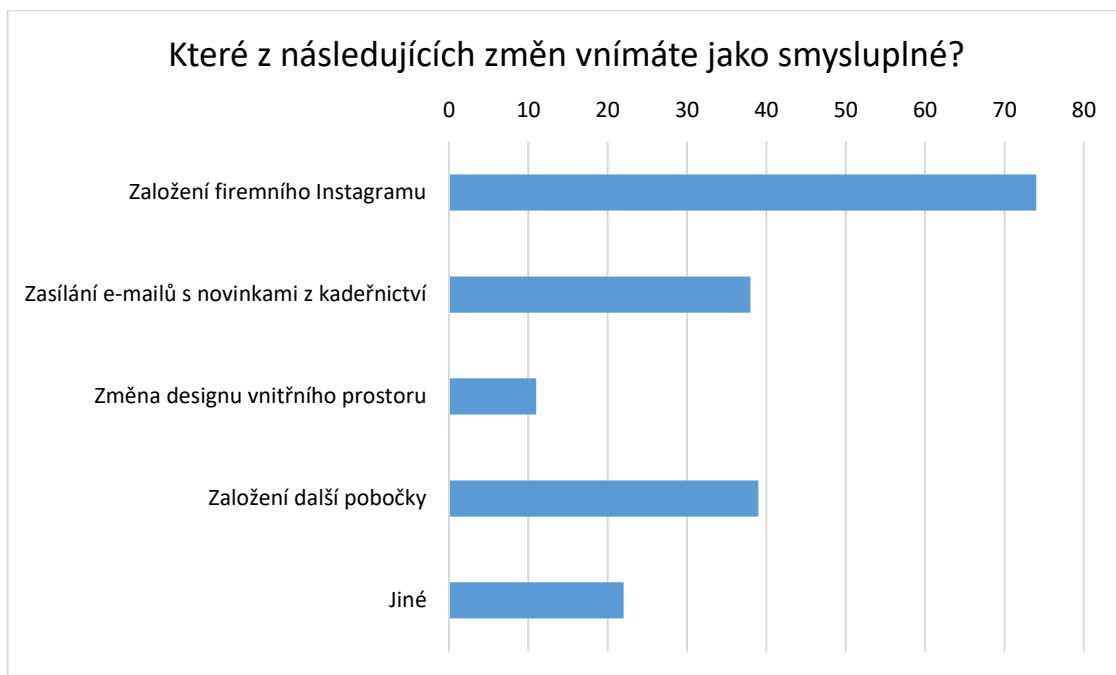


Graf č. 4: **Jak hodnotíte následující komunikační kanály kadeřnictví?**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

#### **Otázka č. 8: Které z následujících změn vnímáte jako smysluplné?**

V poslední otázce dotazníku byli zákazníci kadeřnictví dotázáni na to, jaké potenciální změny vnímají jako smysluplné. Odpovědi na tuto otázku by měly pomoci s rozhodováním, jaké zvažované změny by se měly uskutečnit, neboť jsou žádané a podniku prospějí, a které naopak zákazníci tolik neocení. Jako nejvíce smysluplné respondenti shledali založení firemního Instagramu. Tuto změnu by ocenilo 74 respondentů. 39 respondentů označilo jako smysluplnou změnu založení další pobočky a 38 respondentů by bylo pro zasílání e-mailů s novinkami z kadeřnictví. 22 respondentů zaškrtnulo možnost „jiné“, kde jmenovali další změny, které by v kadeřnictví uvítali. Nejčastěji respondenti v této kategorii navrhovali zařízení terminálu na platby kartou. Pro změnu interiéru pak bylo pouhých 11 respondentů, což bylo nejméně ze všech možností.



Graf č. 5: Které z následujících změn vnímáte jako smysluplné?

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)



### 3.8 SWOT analýza

V této kapitole bude vypracována strategická analýza SWOT, která odhalí silné a slabé stránky podniku. Analýza bude zpracovaná na základě výsledků již provedených analýz a dotazníkového šetření. V rámci analýzy budou popsány silné stránky podniku, slabé stránky podniku, příležitosti podniku a hrozby podniku. Každá tato kategorie bude mít vlastní tabulku, ve které budou uvedeny nejdůležitější prvky a aspekty dané kategorie, které budou ohodnoceny váhami, které musí dát dohromady součet 1. Tyto prvky poté budou ohodnoceny bodovým hodnocením od 1 do 5, kde u vnitřních faktorů znamená 5 nejvyšší spokojenost s prvkem a u vnějších faktorů 5 znamená nejnižší spokojenost s daným prvkem.

#### 3.8.1 Silné stránky

Silné stránky podniku byly definovány hlavně na základě SLEPTE analýzy, Porterovy analýzy a dotazníkového šetření. Poloha provozovny byla majitelem podniku označena za velmi dobrou a toto tvrzení potvrdily i výsledky dotazníku. Dotazník také poukázal na velkou oblíbenost osoby majitele a zároveň hlavního kadeřníka u zákazníků. Test cenové citlivosti ukázal, že jsou zákazníci velmi spokojeni s cenou a podpořily to i pozitivní recenze, které spokojení zákazníci nechávají na internetu.

Tabulka č. 2: **Silné stránky podniku**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Silná stránka		Váha	Hodnocení	Součin
<b>S1</b>	Poloha provozovny	0,2	2	0,4
<b>S2</b>	Osobnost majitele	0,3	4	1,2
<b>S3</b>	Příznivé ceny	0,2	3	0,6
<b>S4</b>	Výborné recenze	0,3	4	1,2
<b>Suma součinů</b>		3,4		

### 3.8.2 Slabé stránky

Za slabou stránku podniku se bezesporu dá označit nedostatek zaměstnanců, kdy se dlouhodobě nedaří obsadit jedno pracovní místo. Další pracovní pozice, kterou se daří zaplnit, však trpí velkou fluktuací zaměstnanců, a to se dá také označit za slabou stránku podniku. Z analýz bylo zjištěno, že podnik klade malý důraz na marketing, a také že pozitivní ohlasy jsou ve velké většině případů mířeny především na osobu majitele, a nikoliv na podnik jako takový.

Tabulka č. 3: Slabé stránky podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Slabá stránka		Váha	Hodnocení	Součin
<b>W1</b>	Nedostatek zaměstnanců	0,4	4	1,6
<b>W2</b>	Fluktuace zaměstnanců	0,2	3	0,6
<b>W3</b>	Malé zaměření na marketing	0,3	3	0,9
<b>W4</b>	Kladné ohlasy má spíše majitel, než podnik	0,1	2	0,2
<b>Suma součinů</b>		3,3		

### 3.8.3 Příležitosti

Za velkou příležitost by se dle slov majitele podniku dala označit možnost otevření další pobočky kadeřnictví. V souvislosti se slabším marketingem by se také dalo využít příležitosti na tom zapracovat a v této oblasti se zlepšit. Jako další možnost se nabízí rekonstrukce vnitřních prostor, dotazníkové šetření však ukázalo, že mu není třeba přikládat velkou prioritu. Za příležitost se dá také považovat to, že mnohá kadeřnictví byla nucena ukončit svou činnost v reakci na přísná nařízení v souvislosti s virem Covid-19, tudíž se na trhu vyskytuje méně konkurence.

Tabulka č. 4: **Příležitosti podniku**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Příležitost		Váha	Hodnocení	Součin
<b>O1</b>	Otevření další pobočky	0,3	4	1,2
<b>O2</b>	Vylepšení marketingové komunikace	0,4	4	1,6
<b>O3</b>	Rekonstrukce interiéru	0,1	2	0,2
<b>O4</b>	Konkurence oslabená nařízeními o viru Covid-19	0,2	3	0,6
<b>Suma součinů</b>		3,6		

### 3.8.4 Hrozby

Za základní hrozbu se dá obecně označit nespokojenost zákazníků, kdy ve velmi silně konkurenčním prostředí je třeba bojovat o zákaznickou přízeň a loajalitu a jejich preference se s postupem času mění. Pokles míry nezaměstnanosti poté může znamenat nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na trhu práce, kteří by mohli zaplnit volná pracovní místa v podniku. Za další hrozbu lze považovat jakékoliv další omezování činnosti na základě restrikcí kvůli viru Covid-19. Tato omezení přímo ovlivňují chod podniku a vždy na něj mají negativní dopady. Jako poslední prvek hrozeb lze označit narůstající sílu konkurence.

Tabulka č. 5: **Hrozby podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Hrozba		Váha	Hodnocení	Součin
<b>T1</b>	Nespokojenost zákazníků	0,4	4	1,6
<b>T2</b>	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců	0,2	2	0,4
<b>T3</b>	Nepředvídatelnost pandemického zákona	0,3	3	0,9
<b>T4</b>	Nárůst síly konkurence	0,1	2	0,2
<b>Suma součinů</b>		3,1		

Pomocí součtu sum silných a slabých stránek vyjde hodnota vnitřních faktorů: **6,7**.

Pomocí součtu sum příležitostí a hrozeb vyjde hodnota vnějších faktorů: **6,7**.

Výsledná hodnota SWOT je tedy: **0**

Vyšší hodnoty byly zaznamenány u silných stránek podniku a u příležitostí podniku, tudíž je vhodné zvolit strategii Maxi-Maxi (SO) a využít své silné stránky k využití vnějších příležitostí.

### 3.9 Diskuse dosažených výsledků

Kritická analýza podniku byla provedena s pomocí analýz vnitřního a vnějšího okolí podniku, a s jejich výsledky se poté pracovalo v dalších kapitolách.

Jako první byla provedena McKinseyho analýza 7S. Tento kritický model se zaměřuje na zhodnocení vnitřních faktorů podniku. Z analýzy vyplynulo, že podnik disponuje dobrou pověstí díky svému majiteli, že má příznivé ceny a zajímavý design interiéru, ale také že má velký problém s hledáním stálých zaměstnanců a nezvládá optimálně marketingovou komunikaci.

Poté byl zanalyzovaný marketingový mix podniku a segmentace trhu. V rámci těchto analýz se potvrdilo, že podnik má výhodnou geografickou polohu a moderní interiér, ale má možný problém ve své propagaci a má velmi malou různorodost své marketingové komunikace.

Po ní byla vypracována analýza SLEPTE, která se soustředila na vnější faktory ovlivňující daný podnik. Vnější faktory jsou ty, které na podnik působí, ale nelze s nimi nic udělat, jen si je uvědomovat a umět reagovat na jejich změny. Z analýzy bylo zjištěno, že velmi důležitým faktorem ovlivňujícím kadeřnictví je momentálně politické rozhodování ohledně politických restrikcí fungování podniků z důvodu viru Covid-19. Dále jsou pro podnik také důležité legislativní faktory, které ovlivňují zákony, kterými se podnik musí řídit, a také ekonomické a sociální faktory, které ovlivňují schopnosti zákazníků pravidelně navštěvovat kadeřnictví.

Dále byla provedena Porterova analýza pěti sil, která se zaměřuje na konkurenční prostředí podniku. V rámci této analýzy bylo zjištěno, že jsou pro podnik velmi nebezpeční stávající konkurenti. Dále se ukázalo, že potenciální noví konkurenti mohou být pro podnik také hrozba, a že zákazníci mají také určitou vyjednávací sílu a dokážou svými preferencemi ovlivnit rozhodování podniku.

Následovala výzkumná část, v rámci které bylo provedeno dotazníkové šetření. To odhalilo, že se zákazníci o kadeřnictví dozví nejčastěji přes Google, stali se stálými zákazníky především kvůli kvalitě střihání, jsou spokojeni s cenou a komunikačními kanály a rádi by uvítali novinky a změny, jako například založení firemního Instagramu či další pobočky kadeřnictví.

Další kapitola byla věnována analýze SWOT, která shrnula všechny předešlé analýzy a vyšlo z ní najevo, že by podnik měl využít svých silných stránek k využití vnějších příležitostí.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

V této části diplomové práce budou uvedeny jednotlivé návrhy komunikačního mixu.

### 4.1 Věrnostní program

Z provedeného výzkumu v rámci diplomové práce vyplynulo, že jsou zákazníci s cenou služby spokojeni, a nevadilo by jim ani její mírné zvýšení. Majitel podniku se vyjádřil, že úprava ceny je žádaná, ale zároveň je pro něj klíčová loajalita věrných a dlouhodobých zákazníků. Z tohoto důvodu je navrženo zavedení věrnostního programu.

Test cenové citlivosti napověděl, kolem které ceny je možné se pohybovat, aby to zákazníkům stále vyhovovalo. Majitel podniku dle ústního sdělení plánuje v reakci na výsledky testu cenové citlivosti upravit cenu na hodnotu 400 Kč, proto bude s toutu částkou také v rámci návrhu počítáno. Podstata tohoto věrnostního programu je sleva 50% na každý 5. kompletní sestřih. Zákazníkům se tedy vyplatí opakovaně a pravidelně využívat služeb kadeřnictví, jelikož za to budou odměněni formou slevy. Zákazníci o zavedení tohoto programu budou informováni na facebookových a webových stránkách a taky jim bude nabízeno zapojení do programu osobně, při jejich návštěvě provozovny.

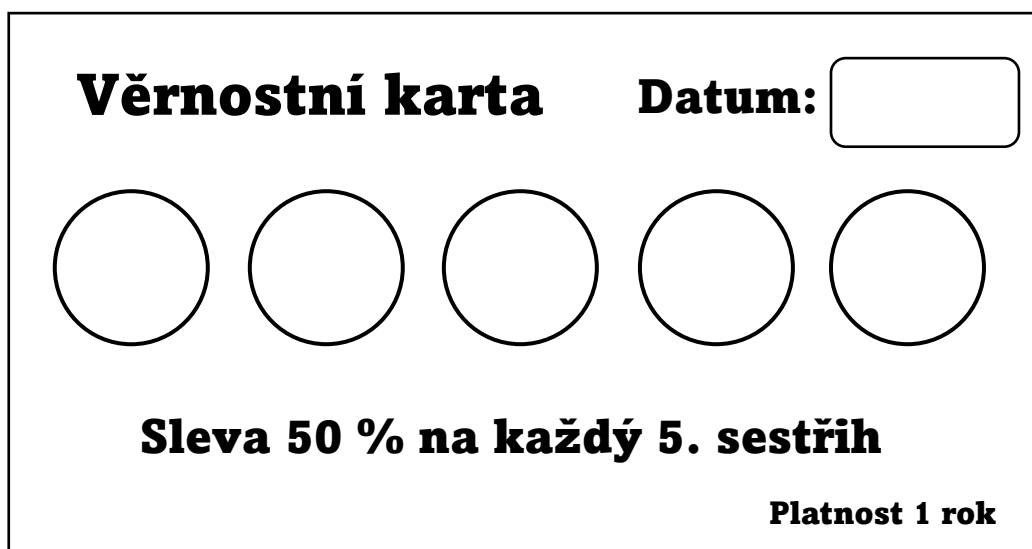
Každý zákazník, který se bude chtít účastnit věrnostního programu, dostane papírovou věrnostní kartu, na kterou budou pomocí razítka zaznamenávány jeho návštěvy kadeřnictví. Každá vydaná karta bude mít platnost po dobu 1 roku. Omezení doby platnosti věrnostní karty má za cíl odměňovat pouze zákazníky, kteří se chodí stříhat vždy do kadeřnictví Do Detailu, a ne jen jednou za čas. Toto časové rozmezí dovoluje využít výhod věrnostního programu zákazníkům, kteří se chodí nechat stříhat méně často, tedy např. jednou za 2 až 3 měsíce, a zároveň poskytne zákazníkům, kteří navštěvují kadeřnictví častěji, tedy např. jednou za 3 týdny až jednou za měsíc, aby využili zlevněného stříhání klidně i několikrát za rok. Pro kartu byl zvolen jednoduchý černobílý, avšak moderní design, korespondující s designem webových stránek i samotné provozovny kadeřnictví. Na přední straně je uprostřed umístěno logo kadeřnictví Do Detailu, a ve spodní části je uvedena adresa provozovny.



Obrázek č. 12: Věrnostní karta – přední strana

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Na zadní straně věrnostní karty bude uprostřed vytvořeno 5 stejně velkých kruhových políček, která budou sloužit pro zaznamenávání jednotlivých návštěv pomocí razítka. Při každém novém ostříhání zákazník dostane jedno razítko, a v momentě vyplnění pátého políčka kadeřník věrnostní kartu odebere, a zákazníkovi při té dané návštěvě poskytne slevu 50 % ze standardní ceny. Nahoře vlevo je na kartě uveden nápis „Věrnostní karta“, a vpravo nahoře je nápis „Datum“ s předkresleným místem na vyplnění. Kadeřník při vydání věrnostní karty do ní zaznamená měsíc a rok, ve kterém kartu vydává. Celé datum vyplnit není potřeba, protože to zabere více času a informace o platnosti je spíše orientační, a není třeba dodržet platnost přesně 1 rok. Ve spodní části zadní strany věrnostní karty je pak uvedeno, jakou slevu věrnostní karta nabízí, tedy „Sleva 50 % na každý 5. sestřih“. V pravém spodním rohu je také uvedena platnost karty 1 rok, kterou si může zákazník jednoduše pohlídat pomocí vyplněného data vydání karty. Pokud bude chtít zákazník využívat výhod věrnostního programu, bude si muset tuto papírovou kartu nosit s sebou na každé stříhání a při placení ji předložit. Věrnostní program nebude možné využívat online a ani jiným podobným způsobem. Není však nijak stanoven limit pro využívání tohoto programu, a zákazník si může vyžádat libovolné množství věrnostních karet v rámci jednoho roku, za předpokladu, že každou předchozí se mu podařilo plně využít.



Obrázek č. 13: Věrnostní karta – zadní strana

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Pro výrobu věrnostních karet byla vybrána společnost Point4Me, a to z důvodu možnosti detailní customizace formátu online, příznivých cen a kladných recenzí. Co se týče formátu karty, tak byla zvolena velikost 85 x 55 mm. Karty budou tištěny oboustranně a to na matný papír o plošné hmotnosti 350 g/m<sup>2</sup>, což je standardní formát pro vizitky a karty tohoto typu. Knihařské zpracování bylo zvoleno ve verzi ořez, nikoliv zakulacení rohů, a jako nadstandardní prvek bylo zvoleno laminované matné zušlechtění přední strany karty, což má za cíl vylepšení designu a větší odolnost věrnostní karty proti poškození, aby zákazníkům vydržela po celý rok její platnosti. Společnost Point4Me nabízí na svých webových stránkách možnost kalkulace ceny pomocí online kalkulačky, což bylo využito na určení přesné ceny objednávky. Co se týče počtu objednaných kusů, tak jako optimální bylo určeno množství 500 ks. Toto množství dovoluje rozdat věrnostní karty všem zákazníkům, kteří o ni budou mít zájem a zároveň vytváří dostatečnou zásobu pro budoucí nové zákazníky. Cena včetně DPH za tuto objednávku tedy bude 908 Kč a 85 Kč bude stát poštovné. Výroba bude trvat 3 pracovní dny a poté se objednávka odešle. Po přijetí objednávky majitelem podniku je navrženo vyfotit hotové věrnostní karty ve fyzické podobě a umístit fotografii na web a k příspěvku na sociálních sítích informujícím zákazníky o věrnostním programu (Point4Me, 2021).



**KALKULAČKA**

Formát	85×55 mm	?
Počet stran	2 strany (líc - rub)	
Barevnost	4/4 CMYK	?
Papír	350 g/m² Křída mat	?
Knihařské zpracování	Ořez	?
Zušlechťení	Matné lamino 1-stranné	?
Balení	Do fólie a krabice point4me	?

	Počet kusů	Cena za kus (bez DPH)	Cena Celkem (bez DPH)
<input type="checkbox"/>	100 ks	4,50 Kč	450,00 Kč
<input type="checkbox"/>	300 ks	1,50 Kč	450,00 Kč
<input checked="" type="checkbox"/>	500 ks	1,50 Kč	750,00 Kč

[Chcete porovnat ceny jiného počtu kusů?](#)

500 ks standardní cena	750,00 Kč
DPH	157,50 Kč
<b>Celkem s DPH</b>	<b>907,50 Kč</b>

Obrázek č. 14: Kalkulačka vyhotovení věrnostních karet

(Zdroj: Point4Me, 2021)

Mimo samotné vyhotovení věrnostních karet je třeba obstarat také razítko, pomocí kterého se budou označovat jednotlivé návštěvy zákazníků. Pro tento nákup bylo vybráno papírnictví Umlauf, které spravuje web razítka-brno.cz. Na webových stránkách této společnosti si lze vybrat konkrétní model razítka a poté si vytvořit svůj vlastní vzor pro otisk. Jako model bylo vybráno razítko Printer R 12 (Razítka-Brno, 2021)



Obrázek č. 16: Razítko R 12

(Zdroj: Razítka-Brno, 2021)



Obrázek č. 15: Otisk razítka Do Detailu

(Zdroj: Upraveno dle Razítka-Brno, 2021)

Razítko Printer R 12 bylo vybráno, jelikož má velmi malý rozměr otisku, konkrétně je to průměr 12 mm, což je ideální velikost pro políčka vytvořená v návrhu designu věrnostní karty. Barva krytu i náplně byla vybrána černá. V online editoru na stránkách prodejce byl následně vytvořen formát konkrétního otisku pro vytvořené razítko. Byl použit opět jednoduchý styl a v minimalistickém podání bude razítko tisknout název kadeřnictví, tedy „Do Detailu“. Cena razítka je 319 Kč vč. DPH a společnost Umlauf nabízí dopravu u objednávek nad 300 Kč zdarma (Razítka-Brno, 2021).

V následující tabulce jsou uvedeny celkové výdaje, které je nutné vynaložit ke zřízení věrnostního programu.

Tabulka č. 6: **Výdaje na věrnostní program**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

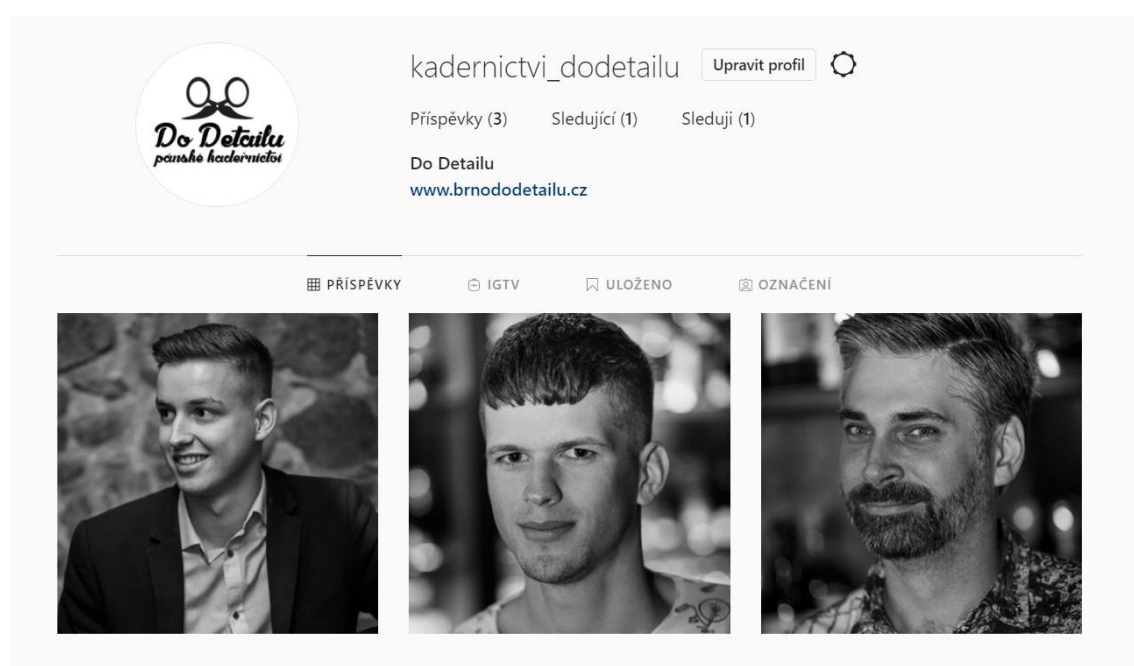
<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
Věrnostní karta – 500 ks	908 Kč
Poštovné za věrnostní karty	85 Kč
Razítko Printer R 12	319 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 312 Kč</b>

## 4.2 Založení Instagramu a spolupráce s influencerem

V rámci otázky č. 8 dotazníkového šetření byli respondenti dotázáni, jaké z vypsanych změn považují za smysluplné. Největší počet hlasů dostala položka „Založení firemního Instagramu“. Instagram je americká sociální síť, která slouží ke sdílení především fotografií a videí. Zákazníci kadeřnictví Do Detailu naznali, že by rádi viděli firemní instagramový účet a měli by motivaci jej navštěvovat. Kadeřnictví tento účet momentálně zařízený nemá a proto je jeho zřízení navrhováno. Mezi velké výhody tohoto návrhu patří to, že založení instagramového účtu je zcela zdarma, a stejně tak i následné sdílení fotografií. Tento typ komunikace se pro kadeřnickou službu obzvláště hodí, protože tato

služba má jasné vizuální výsledky a může pomocí sdílení fotografií ukazovat kvality svých zaměstnanců.

Pro účely tohoto návrhu byla vytvořena instagramová stránka kadeřnictví s cílem zobrazit podobu, jakou by stránka mohla mít. Na následující fotce lze vidět úvodní stránku instgramového profilu kadeřnictví Do Detailu. Pro instagramovou prezentaci byl zvolen styl shodný s webovými stránkami a také s kartami věrnostního programu. Dominantními barvami jsou bílá, černá a šedá, použito je také logo kadeřnictví jako profilová fotka, a popisky jsou jednoduché a přehledné. Tato konzistence podpoří tvorbu silného jména značky tohoto kadeřnictví.



Obrázek č. 17: Návrh instagramového profilu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021)

Kadeřnictví je doporučeno využívat instagramového profilu ke sdílení zajímavých účesů, které vytvořili, a u kterých zákazník bude souhlasit se sdílením. Dále je možné využívat Instagramu k marketingovým sdělením a jiné komunikaci, tedy např. oznámení nové akce, produktů, či věrnostního programu. Na následujícím obrázku je zobrazen návrh typického příspěvku, který by kadeřnictví mohl na svém profilu sdílet. Tyto příspěvky by měly pořizovat všichni kadeřníci, kteří budou v danou dobu v kadeřnictví pracovat. U každého příspěvku se mohou označit jmény, aby bylo jasné, kdo daný střih dělal. Kadeřníci nebudou placeni vyšší mzdou za spravování instagramového profilu, ale budou

to dělat v rámci své standardní pracovní kapacity. Tento typ příspěvků poté může přilákat nové zákazníky, který styl střihu zaujme, a budou chtít sami vyzkoušet, zda jim vyhovují služby kadeřnictví Do Detailu.



Obrázek č. 18: Návrh instagramového příspěvku

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021)

Jako další návrh v souvislosti se založením instagramového profilu je možné doporučit spolupráci s instagramovým influencerem, který pomůže s propagací nově založeného profilu. Při výběru vhodného influencera je však potřeba zvážit několik důležitých faktorů ovlivňujících tento výběr. První z nich je ten, že by daný infuelncer měl spadat do podmínek vytyčených v rámci analýzy segmentace. Měl by to být ideálně mladší muž z Brna, se zájmem o svůj zevnějšek. Dalším faktorem je také to, že influenceri s větší základnou fanoušků jsou běžně zvyklí dostávat vyšší peněžní odměny za jejich propagaci. Kadeřnictví Do Detailu je na základě analýzy v obtížné situaci především kvůli omezením způsobených pandemickým zákonem a dlouhým obdobím lockdownu, a proto by bylo nejvhodnější vybrat influencera, který by pomohl s propagací kadeřnictví výměnou za ostříhání zdarma. Jednalo by se tedy o spolupráci s influencerem s menší fanouškovskou základnou, a nikoliv placenou, ale formou barteru. V takovém případě

potom nevzniknou finanční výdaje, ale pouze náklady ve formě ušlé ceny, kterou by zákazník normálně zaplatil. Na základě těchto faktorů byl tedy zvolen influencer Jan Caha, který splňuje všechny tyto požadavky. Jan Caha je fitness trenér a výživový specialista z Brna, který má momentálně na svém instagramovém účtu pod přezdívkou „jednaceha“ 15 tisíc sledujících. Spolupráce by vypadala tak, že by se influencer dostavil v domluvený termín do provozovny kadeřnictví, kde by byl zdarma ostříhán. Následně by si udělal fotografii s novým střihem, kterou by nahrál na Instagram, a označil by kadeřnictví jakožto poskytovatele dané služby.

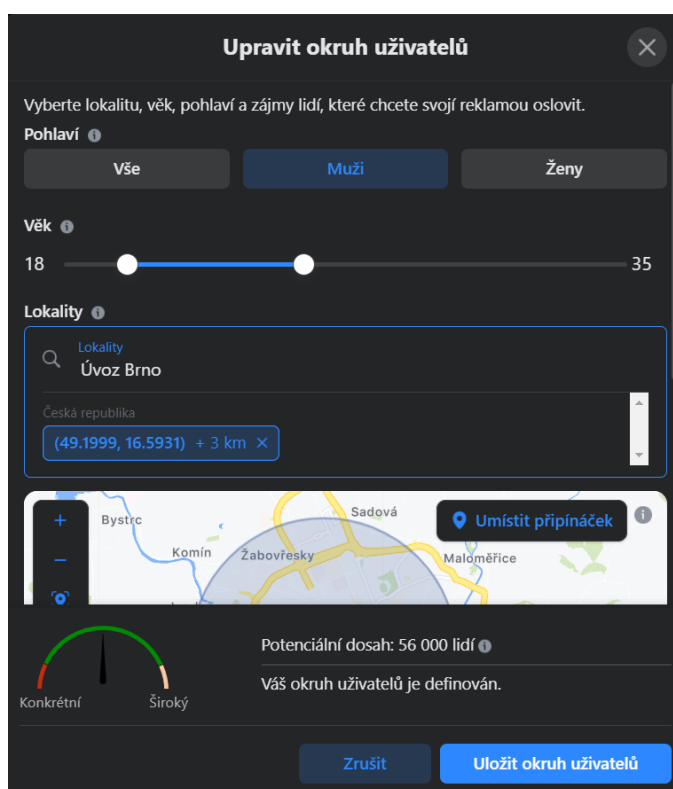
### **4.3 Placená propagace facebookové stránky**

Tento návrh je zpracován především v reakci na výsledek první otázky dotazníkového šetření, který ukázal, že pouhých 5 % všech respondentů, respektive zákazníků kadeřnictví Do Detailu, se o jeho existenci dozvěděla z Facebooku. Facebookovou stránku však podnik jako jeden z mála online komunikačních kanálů nyní provozuje a aktivně se o ni stará. Podniku je tedy doporučeno pořídit si placenou propagaci facebookové stránky nabízenou přímo Facebookem. Tento návrh pomůže přivést více lidí k návštěvě facebookového profilu podniku, ale také samotného podniku za účelem využití jeho služeb. Tato konkrétní forma byla vybrána z důvodu nízké ceny, ale především kvůli tomu, že dle majitelova vyjádření se nebude najímat žádný další zaměstnanec nebo marketingový pracovník, protože všechny zpracované návrhy komunikačního mixu bude realizovat sám majitel. Je tedy žádoucí, aby realizace návrhu nezabrala příliš času a taky nebyla příliš náročná. Zvolené řešení je tedy z tohoto důvodu vhodné.

Na začátek je třeba definovat, zda bude propagace šířit již existující facebookové příspěvky podniku anebo vytvořené reklamní materiály přímo pro tento účel. V rámci tohoto návrhu je doporučeno k placené reklamě zvolit kombinaci několika příspěvků. Obsah reklamy tedy bude rotující série těchto příspěvků. Konkrétní příspěvky by měl vybrat majitel podniku při realizaci tohoto návrhu z důvodu jejich aktuálnosti. Doporučit se však dá také vytvoření příspěvku přímo za účelem jeho následného zvolení do rotace příspěvků placené propagace. Ve vybraných příspěvcích by měl ideálně být vidět konkrétní sestřih vlasů, moderní prostory kadeřnictví nebo aktuální produkt podpory

prodeje jako například již navrhovaný věrnostní program. Příspěvky by tedy měly být atraktivní a zajímavé.

V rámci další fáze je třeba vybrat konkrétní cílovou skupinu, pro kterou bude reklama zaměřená. Pro tento výběr lze najít vhodné řešení v analytické části této práce, konkrétně v kapitole 3.4 „Segmentace trhu“. Výběr optimální cílové skupiny, který byl proveden na základě této analýzy, lze vidět na následujícím obrázku.



Obrázek č. 19: **Zacílení facebookové propagace**

(Zdroj: Facebook, 2021)

Jako cílová skupina byli vybráni muži ve věku 18 až 35 let v tříkilometrovém rádiu kolem přesné polohy provozovny kadeřnictví Do Detailu. Potenciální dosah takto zvoleného okruhu uživatelů je 56 000 lidí. Při zvolení užšího okruhu uživatelů pomocí selekce povolání či zálib už se počet potenciálně dosažitelných lidí sníží na příliš malé množství.

Dalším krokem v rámci nastavení konkrétní formy propagace je určení délky trvání reklamy. Pro účely tohoto návrhu je doporučeno zvolit časový úsek průběhu v délce 60 dní. Umístění reklamy je poté zvoleno na Facebook, Instagram i Messenger, a denní rozpočet je zvolen v hodnotě 30 Kč. Celkový rozpočet na 60 dní tedy bude 1 800 Kč.

S takto stanoveným rozpočtem na propagaci lze očekávat 265 až 766 oslovených lidí denně a 6 až 25 prokliků denně na samotnou facebookovou stránku podniku.

The screenshot displays the Facebook ad campaign configuration interface. It is divided into two main columns. The left column contains settings for the campaign, while the right column shows estimated daily results.

**Left Column Settings:**

- Spustit tuto reklamu trvale** (Run this ad permanently): A toggle switch is turned on. Below it, a note states: "Vaše reklama poběží nepřetržitě za denní rozpočet. Tuto možnost doporučujeme." (Your ad will run continuously for the daily budget. We recommend this option.)
- Určit konec zobrazování reklamy** (Set end of ad display): A toggle switch is turned on.
- Dny** (Days): A numeric input field set to 60, with minus and plus icons for adjustment.
- Datum konce** (End date): A calendar icon followed by the date 15. 7. 2021.
- Denní rozpočet** (Daily budget): A section with a note "Skutečná vydaná částka za den se může lišit." (Actual amount paid per day may vary). Below it, "Země, měna" (Country, currency) is set to "US, CZK" with a "Změnit" (Change) button.
- Odhadem 265 až 766 oslovených lidí denně** (Estimated 265 to 766 people reached daily).
- Daily Budget Input:** A large blue display shows "Kč 30,00" with a pencil icon for editing. Below it is a horizontal slider bar.
- Umístění** (Placement): A dropdown menu showing "Facebook, Messenger, Instagram".

**Right Column - Estimated Results:**

- Odhadované výsledky za den** (Estimated daily results):
  - Oslovení lidé** (People reached): 265 – 766
  - Kliknutí na odkaz** (Clicks on link): 6 – 25
- Souhrn plateb** (Payment summary): "Vaše reklama poběží 60 dní." (Your ad will run for 60 days).
- Celkový rozpočet** (Total budget): 1800,00 Kč CZK. Below it, the calculation is shown: "30,00 Kč za den × 60 dní." (30,00 Kč per day × 60 days).

Obrázek č. 20: Nastavení facebookové propagace

(Zdroj: Facebook, 2021)

## 4.4 Organizace soutěží na sociálních sítích

Soutěže na sociálních sítích jsou moderní způsob, kterým může podnik rozšířit povědomí o své existenci. Nejčastěji jsou k této formě komunikace využívány sociální sítě Facebook a Instagram. Zákazníci analyzovaného podniku v rámci dotazníkového šetření uvedli, že mají zájem o komunikaci pomocí Instagramu, proto budou vytvořeny návrhy dvou konkrétních soutěží realizovatelných na této platformě. Hlavní cíl těchto soutěží bude rozšíření povědomí o existenci kadeřnictví Do Detailu a také získání nových sledujících. Z tohoto důvodu nebude vytvořena verze soutěže pro platformu Facebook. V oficiálních pravidlech této sociální sítě je totiž uvedeno, že je zakázáno v rámci soutěží vyzývat fanoušky ke sdílení příspěvků, označování přátel či lajkování za účelem účasti v soutěži. Tyto podmínky zabraňují efektivnímu šíření povědomí o značce podniku pomocí soutěže na Facebooku (KnaptonWright, 2021).

## 1. Soutěž o střihání zdarma

Návrh prvního typu soutěže na Instagramu je založený na možnosti vyhrát kompletní sestřih zcela zdarma. Na následujícím obrázku je vytvořen návrh konkrétního instagramového příspěvku pro danou soutěž.



Obrázek č. 21: Návrh instagramové soutěže

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021)

Podmínky pro zapojení do soutěže jsou like na fotku, u které je soutěž vyhlášena, sledování instagramového profilu kadernictví a označení jednoho kamaráda, kterému by se hodilo ostříhat. Trvání soutěže bude 14 dní a poté bude náhodně vylosován jeden výherce. Náklady na tuto verzi soutěže jsou pouze v podobě provedení samotné služby zdarma, stejně jako tomu bylo u návrhu ke spolupráci s influencerem.

## 2. Soutěž o vlasovou kosmetiku

Druhým typem soutěže je soutěž o vlasové produkty TIGI Bed Head B For Men. Tyto produkty využívá kadernictví Do Detailu u každodenního výkonu svých služeb. Pro účely soutěže byly vybrány tři produkty této značky:



- **TIGI Bed Head For Men Clean Up Daily Shampoo 250 ml** – šampón pro každodenní použití
- **TIGI Bed Head For Men Matte Separation Workable Wax 85 g** – matující vosk na vlasy
- **TIGI Bed Head For Men Clean Up Peppermint Conditioner 200 ml** – mátový kondicionér pro každodenní použití



Obrázek č. 22: Vlasová kosmetika do soutěže

(Zdroj: Brno Do Detailu, 2021)

Kadeřnictví si může tyto produkty objednat v rámci své pravidelné objednávky od prodejce bezvavlasy.cz za ceny uvedené v následující tabulce zobrazující kalkulaci nákladů na realizaci tohoto návrhu.

Tabulka č. 7: **Náklady na realizaci soutěže**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
Šampón	104 Kč
Matující vosk	157 Kč
Kondicionér	112 Kč
Zaslání výherci	100 Kč
<b>Celkem</b>	<b>473 Kč</b>

Podmínky pro účast v soutěži budou podobné jako u první navrhované soutěže. Bude tedy třeba like příspěvku ohlašující soutěž, sledování stránky kadeřnictví a označení jednoho kamaráda v komentářích, v tomto případě někoho se zájmem o úpravu vlasů.

Soutěž je doporučeno zrealizovat obě, avšak v rozdílný čas, a také až po úspěšné realizace druhého návrhu, který kromě založení účtu samotného popisoval také influencerskou spolupráci, která vytvoří prvotní základnu sledujících a tedy potenciálních účastníků soutěže. Soutěže bude realizovat majitel kadeřnictví v rámci správy instagramového profilu, kterou bude vykonávat jako součást své pracovní náplně.

## 4.5 Ekonomické zhodnocení jednotlivých návrhů

V této kapitole budou ekonomicky zhodnoceny jednotlivé návrhy vytvořeny v minulé části diplomové práce. Budou zde zhodnoceny jak finanční výdaje potřebné k realizaci těchto návrhů, tak finanční i nefinanční přínosy, které tyto návrhy mohou přinést.

### 4.5.1 Zhodnocení výdajů

V následující tabulce jsou vypsané jednotlivé návrhy a je u nich uvedena finanční částka potřebná k jejich realizaci.

Tabulka č. 8: Výdaje na realizaci návrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Návrh	Částka
Věrnostní program	1312 Kč
Založení Instagramu a spolupráce s influencerem	0 Kč
Placená propagace facebookové stránky	1800 Kč
Organizace soutěží na sociálních sítích	473 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3585 Kč</b>

Celkové finanční výdaje, které je nutné vynaložit na realizaci všech návrhů, jsou 3585 Kč.

#### 4.5.2 Zhodnocení přínosů

V následující tabulce jsou vypsány jednotlivé návrhy a u každého je uveden jeho nefinanční přínos. Dále je v tabulce uveden odhadovaný počet oslovených zapojených osob pro každý tento návrh, a to v optimistické, realistické a pesimistické verzi odhadu.

Tabulka č. 9: Zhodnocení přínosů návrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Návrh	Nefinanční přínos	Odhadovaný počet zapojených dosažených osob		
		Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
<b>Věrnostní program</b>	Více věrných zákazníků a jejich větší spokojenost	30	20	10
<b>Založení Instagramu a spolupráce s influencerem</b>	Oslovení širší veřejnosti a nové možnosti komunikace	300	200	100
<b>Placená propagace facebookové stránky</b>	Oslovení relevantní cílové skupiny potenciálních zákazníků	1440	720	360
<b>Organizace soutěží na sociálních sítích</b>	Rozšíření povědomí o podniku a odměnění zákazníků	150	100	50
<b>Celkem</b>		<b>1920</b>	<b>1240</b>	<b>520</b>

Pojem zapojené dosažené osoby v tomto kontextu neoznačuje celkový počet osob, které návrh potenciálně mohl oslovit (např. celkový počet osob, kterým se zobrazila reklama nebo celkový počet sledujících influencerů). Tento pojem je ale třeba chápat jako celkový

počet všech osob, kteří měli nějakou proaktivní reakci na danou komunikaci (např. like, proklik na stránku nebo sledování profilu), tedy dle anglického engagement.

#### 4.5.3 Zhodnocení očekávaných příjmů

V této tabulce je stanovený očekávaný příjem, který vychází z ceny stanovené na jeden sestřih ve výši 400 Kč a z odhadovaného počtu oslovených zapojených lidí díky jednotlivým návrhům. Počítá se s 5-10% návštěvností kadeřnictví z celkového množství nově oslovených reagujících lidí a s jejich první návštěvou.

Tabulka č. 10: Očekávaný příjem z návrhů  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Návrh	Očekávaný příjem		
	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Věrnostní program	1200 Kč	800 Kč	400 Kč
Založení Instagramu a spolupráce s influencerem	12 000 Kč	8000 Kč	4000 Kč
Placená propagace facebookové stránky	28 800 Kč	14 400 Kč	7 200 Kč
Organizace soutěží na sociálních sítích	6000 Kč	4000 Kč	2000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>48 000 Kč</b>	<b>27 200 Kč</b>	<b>13 600 Kč</b>

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala komunikačním mixem konkrétního podniku, kdy jejím hlavním cílem bylo vytvořit návrhy komunikačního mixu tak, aby pomohly dosáhnout zlepšení konkurenceschopnosti podniku a zvýšení povědomí veřejnosti o jeho existenci. Návrhy komunikačního mixu v této diplomové práci byly sestavovány pro pánské kadeřnictví Do Detailu se sídlem v Brně. Za účelem splnění stanoveného cíle byla práce rozdělena do tří hlavních částí, které na sebe navazovaly.

První část práce se zabývala popisem teoretických východisek, v rámci které byla definována a popsána jednotlivá témata a analýzy, se kterými se poté pracovalo v dalších částech práce. Druhá část práce byla analytická a věnovala se současné podobě zkoumaného podniku. K přiblížení této současné podoby pomohly analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. K získání přehledu o vnitřním okolí bylo využito analýz 7S a Porterova modelu pěti konkurenčních sil, k přiblížení vnějšího okolí poté posloužila analýza SLEPTE. V druhé části práce byl také daný podnik charakterizován a byl popsán jeho marketingový mix a segmentace trhu, na kterou je zaměřen. V této části práce byla také zhotovena část výzkumná, a to formou dotazníkového šetření. Všechny kapitoly této části pak shrnula SWOT analýza a diskuze dosažených výsledků.

Poslední část diplomové práce se věnovala konkrétním návrhům, které vycházely z výsledků analýz a výzkumu části předešlé. Tyto konkrétní návrhy byly zpracovány tak, aby byly zrealizovatelné analyzovaným podnikem a zároveň jimi byly naplněny cíle této diplomové práce.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- ACADEMY OF BEAUTY BLOG, 2017. *The Modern Barbershop: An Emerging Trend*. [online]. [cit. 14.12.2020]. Dostupné z: <https://www.academyofbeautyprofessionals.com/the-modern-barbershop-an-emerging-trend/>
- BRNO, 2020. *Primátorka města Brna*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/volene-organy-mesta/primatorka-mesta-brna/>
- ČSÚ, 2020. *Obyvatelstvo*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)
- ČSÚ, 2020. *Statistiky*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>
- ČSÚ, 2020. *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Jihomoravského kraje 2019*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/11280/17808269/ZT\\_jmk\\_2019.pdf/6301fa59-e55b-4950-b4fb-b1464e1784bf?version=1.1](https://www.czso.cz/documents/11280/17808269/ZT_jmk_2019.pdf/6301fa59-e55b-4950-b4fb-b1464e1784bf?version=1.1)
- ČSÚ, 2021. *Průměrná mzda v Jihomoravském kraji ve 3. čtvrtletí 2020 a za 1. až 3. čtvrtletí 2020*. [online]. [cit. 2.3.2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-ve-3-ctvrtleti-2020-a-za-1-az-3-ctvrtleti-2020>
- DO DETAILU. *Do Detailu – Pánské kadeřnictví Brno* [online]. [cit. 02.12.2020]. Dostupné z: <https://www.brnododetailu.cz/>
- EPRAVO.CZ, 2021. *Přerušení elektronické evidence tržeb (EET) do 3.* [online]. [cit. 13.3.2021]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/preruseni-elektronicke-evidence-trzeb-eet-do-31122022-112557.html>
- FORET, M. 2013. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FOTR, J. 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

- FREY, P. 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0.* 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6.
- GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, D. 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.
- HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi.* Praha: C.H. Beck, s. 141. ISBN 978-80-7400-637-1.
- JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JIHOMORAVSKÝ KRAJ, 2020. *Hejtman Jihomoravského kraje.* [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=426804&TypeID=1>
- KARLÍČEK, M. 2013. *Základy marketingu.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KARLÍČEK, M. 2018. *Základy marketingu.* 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi.* 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.
- KEŘKOVSKÝ, M., DRDLA, M. 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi.* Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-730-8.
- KNAPTON WRIGHT. 2021. *2021 Facebook Competition Rules.* [online]. [cit. 12.5.2021]. Dostupné z: <https://knaptonwright.co.uk/facebook-competition-rules/>
- KOTLER, P., KELLER, K. L. 2007. *Marketing management* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5
- KOTLER, P., KELLER, K. L. 2016. *Marketing management.* 15.ed. New Jersey: Upper Saddle River. ISBN 978-1-292-09262-1.
- KOTLER, P., WONG, V. SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, L. *Informace o kadeřnictví Do Detailu* [ústní sdělení]. Kadeřnictví Do Detailu, Úvoz 422/47, 602 00, Brno – Veverčí. 25. 11. 2020.



KOZEL, R. a kolektiv. 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KURZY.CZ, 2000. *Ľubomír Kozel okres Brno-město – Živnostenský rejstřík*. [online]. C [cit. 02.12.2020]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/zivnostnik/Z2uaqZefmKo=>

KURZY.CZ, 2020. *Superhrubá mzda – zrušení*. [online]. [cit. 02.12.2020]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/mzda/superhruba-mzda-zruseni/>

MALLYA, T. 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-1911-5.

MEDIUM, 2019. *What are the Innovations in the Barber Industry?* [online]. [cit. 02.12.2020]. Dostupné z: <https://medium.com/@thana07.tr/what-are-the-innovations-in-the-barber-industry-cf1e2addfb00>

MPO, 2020. *Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích*. [online]. [cit. 14.12.2020]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-zivnosti-dle-oboru-v-jednotlivych-krajich--222296/>

MZČR, 2020. *O ministerstvu – Ministerstvo zdravotnictví*. [online]. [cit. 2.12.2020] Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/category/ministerstvo-zdravotnictvi/o-ministerstvu/>

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ, 2014. *Analýza profesní struktury pracovních sil a struktury absolventů z pohledu sféry vzdělávání*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/t/analiza-profesni-struktury-pracovnich-sil-a-struktury-1>

PELSMACKER, P. D., GEUENS, M., BERGH, J. 2010. *Marketing communications: a European perspective*. 4th ed. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-72138-3.

PODNIKATEL.CZ, 2020. *Zálohy na sociální a zdravotní pojištění OSVČ v roce 2021 vzrostou* [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/zalohy-na-socialni-a-zdravotni-pojisteni-se-v-roce-2021-zvysuji/>

POINT4ME. *Online tiskárna, ofsetový a digitální tisk – point4me* [online]. [cit. 2.5.2021]. Dostupné z: <https://profi.point4me.com/katalog/produkty>

- PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- SMEJKAL, V., RAIS, K. 2010. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3051-6.
- SPROUTSOCIAL. 2020. *What is influencer marketing*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>
- SVOBODA, V. 2006. *Public relations*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0564-8.
- UMLAUF, Výroba razítek Brno. [online]. [cit. 3.5.2021]. Dostupné z: <http://www.razitka-brno.cz/kategorie-razitek/standardni-razitka/textova-razitka/printer-line.html>
- VAŠTÍKOVÁ, M. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VLÁDA. *Epidemie koronaviru*. [online]. [cit. 2.12.2019]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/>
- VYSEKALOVÁ, J. 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.
- VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., 2018. *Reklama: Jak dělat reklamu*. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5865-7.
- ZÁKONY PRO LIDI. *Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění*. [online]. [cit. 2.12.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>
- ZAMAZALOVÁ, M. 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: <b>Jak jste se o nás dozvěděli?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	59
Graf č. 2: <b>Proč jste si vybrali zrovna nás?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	60
Graf č. 3: <b>Test cenové citlivosti</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	62
Graf č. 4: <b>Jak hodnotíte následující komunikační kanály kadeřnictví?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	63
Graf č. 5: <b>Které z následujících změn vnímáte jako smysluplné?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	64

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: <b>Porterův model pěti sil</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle: Grasseová a kol., 2010, s. 191).....	17
Obrázek č. 2: <b>Úrovně produktu</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 203) .....	27
Obrázek č. 3: <b>Prvky komunikačního procesu</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Keller, 2007, s. 577).....	30
Obrázek č. 4: <b>Logo kadeřnictví Do Detailu</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020) .....	42
Obrázek č. 5: <b>Organizační struktura podniku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Kozel, 2020) .....	45
Obrázek č. 6: <b>Ukázka střihu 2</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020) .....	46
Obrázek č. 7: <b>Ukázka střihu</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020) .....	46
Obrázek č. 8: <b>Ceník služeb kadeřnictví</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020) .....	47
Obrázek č. 9: <b>Interiér kadeřnictví</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020).....	48
Obrázek č. 10: <b>Facebooková stránka kadeřnictví</b> (Zdroj: Facebook, 2020).....	49
Obrázek č. 11: <b>Webová stránka kadeřnictví</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2020) .....	50
Obrázek č. 12: <b>Věrnostní karta – přední strana</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)...	71
Obrázek č. 13: <b>Věrnostní karta – zadní strana</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021).....	72
Obrázek č. 14: <b>Kalkulačka vyhotovení věrnostních karet</b> (Zdroj: Point4Me, 2021) .	73
Obrázek č. 15: <b>Otisk razítka Do Detailu</b> (Zdroj: Upraveno dle Razítka-Brno, 2021) .	73
Obrázek č. 16: <b>Razítko R 12</b> (Zdroj: Razítka-Brno, 2021).....	73
Obrázek č. 17: <b>Návrh instagramového profilu</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021) .....	75
Obrázek č. 18: <b>Návrh instagramového příspěvku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021) .....	76
Obrázek č. 19: <b>Zacílení facebookové propagace</b> (Zdroj: Facebook, 2021) .....	78

Obrázek č. 20: <b>Nastavení facebookové propagace</b> (Zdroj: Facebook, 2021) .....	79
Obrázek č. 21: <b>Návrh instagramové soutěže</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Instagram, 2021) .....	80
Obrázek č. 22: <b>Vlasová kosmetika do soutěže</b> (Zdroj: Brno Do Detailu, 2021) .....	81

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: <b>Marketingový mix</b> (Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler a kol., 2007. s. 70) .....	24
Tabulka č. 2: <b>Silné stránky podniku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	65
Tabulka č. 3: <b>Slabé stránky podniku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	66
Tabulka č. 4: <b>Příležitosti podniku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	67
Tabulka č. 5: <b>Hrozby podniku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	68
Tabulka č. 6: <b>Výdaje na věrnostní program</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	74
Tabulka č. 7: <b>Náklady na realizaci soutěže</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	82
Tabulka č. 8: <b>Výdaje na realizaci návrhů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	83
Tabulka č. 9: <b>Zhodnocení přínosů návrhů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	84
Tabulka č. 10: <b>Očekávaný příjem z návrhů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021) .....	85

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Dotazníkové šetření

## **Příloha 1 - Dotazníkové šetření**

1. Jak jste se o nás dozvěděli?

- ☐ Facebook
- ☐ Google
- ☐ Od přátel
- ☐ Označená provozovna na ulici
- ☐ Jiná...

2. Proč jste si vybrali zrovna nás?

- ☐ Kvalita střihání
- ☐ Kvalita produktů
- ☐ Cena
- ☐ Přístup kadeřníka
- ☐ Poloha
- ☐ Příjemné prostředí

3. Při jaké ceně vám bude střihání připadat levné?

- ☐ 100 Kč
- ☐ 150 Kč
- ☐ 200 Kč
- ☐ 250 Kč
- ☐ 300 Kč
- ☐ 350 Kč
- ☐ 400 Kč



☐ 450 Kč

☐ 500 Kč

4. Při jaké ceně vám bude stříhání připadat drahé?

☐ 350 Kč

☐ 400 Kč

☐ 450 Kč

☐ 500 Kč

☐ 550 Kč

☐ 600 Kč

☐ 650 Kč

5. Při jaké ceně vám bude stříhání připadat tak drahé, že si jej v žádném případě nekoupíte?

☐ 450 Kč

☐ 500 Kč

☐ 550 Kč

☐ 600 Kč

☐ 650 Kč

☐ 700 Kč

☐ 750 Kč

☐ 800 Kč

☐ 850 Kč

6. Při jaké ceně vám bude stříhání připadat tak levné, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

- ☐ 50 Kč
- ☐ 100 Kč
- ☐ 150 Kč
- ☐ 200 Kč
- ☐ 250 Kč
- ☐ 300 Kč
- ☐ 350 Kč

7. Jak hodnotíte následující komunikační kanály kadeřnictví?

	Nelíbí	Spíše nelíbí	Spíše líbí	Líbí
Web				
E-mail				
Facebook				
SMS				

8. Které z následujících změn vnímáte jako smysluplné?

- ☐ Založení firemního Instagramu
- ☐ Zasílání e-mailů s novinkami z kadeřnictví
- ☐ Změna designu vnitřního prostoru
- ☐ Založení další pobočky
- ☐ Jiná...